

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

# **VERKKOSIVUJEN KÄVIJÄSEURANTA OSANA B2B- YRITYSTEN MYYNTIPROSESSIA**

Markkinointi

Pro gradu -tutkielma

Elokuu 2014

Ohjaaja: Pekka Tuominen

Juuso Kiiveri

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, markkinointi
Tekijä:	KIIVERI, JUUSO
Tutkielman nimi:	VERKKOSIVUJEN KÄVIJÄSEURANTA OSANA B2B-YRITYSTEN MYYNTIPROSESSIA
Pro gradu -tutkielma:	88 sivua, 4 liitesivua
Aika:	Elokuu 2014
Avainsanat:	Asiakasseuranta, B2B-myynti, kohdennettu mainonta, kävijäseuranta, web-analytiikka

---

Verkkosivujen kävijäseurannalla tarkoitetaan kävijävirtojen tunnistamista ja segmentointia osana yrityksen verkkosivujen analysointia. Se on hyvin konkreettinen markkinoinnin mittaamisen väline, jota voidaan hyödyntää sähköisen markkinoinnin osana. Kävijäseurannasta saatavaa tietoa voidaan käyttää uutena tietolähteenä CRM-järjestelmässä, mutta itsenäisesti sen käyttö jää helposti vaillinaiseksi. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida verkkosivujen kävijäseurantaa osana B2B-yritysten myyntiprosessia. Tutkimuskohdetta tarkastellaan osana yritysten CRM-järjestelmiä. Tutkimuksessa pyritään löytämään eroavaisuuksia verkkosivujen kävijäseurannan ja CRM:n käytön välillä sekä löytämään kävijäseurannalle käyttökohteita erityisesti B2B-yrityksissä, joilla ei ole verkkokauppaa.

Teoreettinen viitekehys rakentui verkkosivujen kävijäseurannasta saatavien tietolähteiden ympärille. Koska verkkosivujen kävijäseurantaa ei ole aiemmin tutkittu B2B-kontekstissa, perustuu tämän tutkimuksen teoria yrityksen myyntiprosessin pohjalle ja CRM-järjestelmien ympärille. CRM-järjestelmiä hyödynnetään yleisesti paikkana säilöä asiakkuutta koskevaa tietoa. Tätä tietoa hyödynnetään osana asiakaspalvelua sekä lisämyyntiä, jossa asiakkaan tarpeiden ennakointi nousee keskeiseen rooliin. Samalla järjestelmissä ylläpidetään liidejä ja pyritään tunnistamaan tekijöitä, jotka vetoavat potentiaaliseen asiakkaaseen.

Tutkimuksen aineistonluontimenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, joihin valittiin haastateltavat siten, että he edustivat B2B-toimintaa harjoittavia yrityksiä, joissa verkkosivujen kävijäseuranta ja CRM:n käyttö olivat tuttuja myynnin ja markkinoinnin välineitä. Haastatteluja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta eri yrityksissä. Haastatelluista yrityksistä neljä edusti pk-sektoria ja kaksi pörssiyrityksiä, joilla on myös toimipisteitä ulkomailla.

Tutkimuksen tulosten perusteella todettakoon, että kävijäseurannan avulla on mahdollista tunnistaa asioita, joita perinteisessä CRM-järjestelmässä ei käsitellä. Tällaisia ovat verkkosivun kehitykseen ja optimointiin liittyvät tarpeet, erillisten laskeutumissivustojen luominen kävijän todennäköisten kiinnostuksen kohteiden mukaan sekä verkkomarkkinoinnin tulosten mittaaminen. Kokonaisuudessaan kävijäseurannan oletetaan yleistyvän lähivuosina voimakkaasti, kun tietoisuus sen käytöstä saavuttaa myös pk-yritykset. Ilmainen teknologia mahdollistaa uusia tapoja kehittää verkkosivustoa asiakaslähtöisempään suuntaan tilanteessa, jossa ainoa tarvittava panostus yrityksiltä on ajankäyttö teknologian opetteluun ja hyödyntämiseen.

# SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>5</b>
1.1 Asiakasseurannan tavoitteena tehokkuus .....	5
1.2 Tieto kilpailuedun lähteenä.....	8
1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet.....	9
<b>2 ASIAKASSEURANTA MYYNIN TEHOSTAJANA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Asiakkuudenhallintajärjestelmät asiakasseurannan välineenä .....	11
2.2 Asiakkaiden hankintaprosessi.....	18
2.2.1 Asiakkaan ostoprosessi .....	19
2.2.2 Yrityksen myyntiprosessi .....	20
2.2.3 Käyttäjäkohtainen markkinointi .....	24
2.3 Verkkosivujen kävijäseurannan muodot .....	27
2.3.1 Off-site -seuranta .....	27
2.3.2 On-site -seuranta .....	29
2.3.3 Yksityisyydensuoja.....	32
2.4 Teoreettisen viitekehyksen synteesi.....	34
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>36</b>
3.1 Kvalitatiivinen lähestymistapa ja tutkimuksen kulku.....	36
3.2 Tutkimuksen vaiheet.....	38
3.2.1 Teemahaastattelu aineiston luomisen menetelmänä .....	38
3.2.2 Haastateltavien valinta ja empiirisen tiedon kerääminen .....	41
3.3 Tiedon analysointi ja tulkinta hyödyntäen sisällönanalyysia .....	43
3.4 Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden arviointi .....	47
<b>4 KÄVIJÄSEURANNALLA KOHTI ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ .....</b>	<b>49</b>
4.1 Kävijäseuranta mahdollistaa tarkan käyttäjätiedon keräämisen .....	49
4.2 Yritysten odotukset verkkosivujen kävijäseurannalle .....	52
4.2.1 Kävijäseuranta liidien hankinnan välineenä .....	52
4.2.2 Kävijäseuranta markkinoinnin mittaamisen välineenä.....	56
4.2.3 Kävijäseurannan muut hyödyt .....	59
4.2.4 Kävijäseurannan negatiiviset vaikutukset .....	62
4.3 Johtopäätökset ja teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi .....	66
<b>5 YHTEENVETO .....</b>	<b>74</b>
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>80</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>89</b>
Liite 1: Teemahaastattelurunko.....	89
Liite 2: Teemahaastattelurunko englanniksi .....	90
Liite 3: Haastattelujen tiedot .....	91
Liite 4: Google Analytics raportoinnin yleisnäkymä.....	92

## KUVIOT

Kuvio 1. Tiedon louhintatekniikat CRM-järjestelmissä.....	17
Kuvio 2. AIDA-malli.....	19
Kuvio 3. Myyntisuppilo.....	21
Kuvio 4. Teoreettisen viitekehyksen synteesi.....	35
Kuvio 5. Tutkimusprosessin eteneminen.....	37
Kuvio 6. Verkkosivujen kävijäseuranta osana CRM-järjestelmää.....	72

## TAULUKOT

Taulukko 1. Google Analyticsista saatava kävijätieto.....	30
Taulukko 2. Aineiston analyysiprosessin vaiheet.....	47
Taulukko 3. Kävijäseurannasta saatava tieto ja sen sovellukset.....	68
Taulukko 4. CRM:n ja kävijäseurannan vertailu.....	71

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Asiakasseurannan tavoitteena tehokkuus

Asiakkaiden toiminnan tarkastelu ei ole uusi ilmiö. Kautta aikain kauppiaat ja torimyyjät ovat pyrkineet huomaamaan pieniä vihjeitä siitä, mikä tekee vaikutuksen asiakkaaseen, missä asiakkaat asioivat, miten asiakas tekee valintoja tuotteiden välillä ja mistä asioista asiakas on kiinnostunut. Nykyään seuranta on siirtynyt toreilta ja marketeista enenevässä määrin verkkoon, jossa jokaisen internetin käyttäjän liikkeitä seurataan hyvin tarkasti. Tätä tietoa käytetään pääasiallisesti kaupallisiin tarkoituksiin, kuten kohdennettuun mainontaan tai suoriin yhteydenottoihin.

Monet kivijalkakaupat seuraavat automatisoiduilla laitteilla siitä, kuinka monta ihmistä päivän aikana myymälään saapuu, moniko asiakas ostaa jotain, kuinka paljon keskimäärin rahaa käytetään, montako tuotetta kerralla ostetaan ja mihin kellonaikaan liikkeessä asioidaan eniten. Tämä tieto kerätään suoraan myymälöiden ovilta ja kassajärjestelmistä, eikä tähän tarvita edes kehittyntä kanta-asiakasjärjestelmää, jolla päästään vielä astetta pidemmälle yksilöitävän informaation keräämisessä. Tämä taso saattaa riittää osalle yrityksistä, mikäli yritysten strategiaan ei kuulu kanta-asiakasohjelmia tai yksilötason seurantaa, mutta tällaisissa yrityksissä tiedon riittävyyden takaamiseksi edellytetään valtavia transaktiovolyymeita, mikä on mahdollista pääasiassa suurissa vähittäiskaupoissa, kuten Wal-Martissa, Lidlissä ja Aldissa (Verhoef, Venkatesan, McAlister, Malthouse, Krafft & Ganesan 2010, 121).

On vaikeaa kuvitella yritystä, jota ei lainkaan kiinnostaisi, keitä sen asiakkaat ovat. Suurin osa yrityksistä on jollain tasolla tietoisia omasta asiakaskunnastaan, vaikka varsinaista asiakkuuksienhallintajärjestelmiä tai asiakasrekistereitä ei olisikaan. Alati kehittyvä internet tarjoaa nykyään välineitä, joita pystytään hyödyntämään kävijävirtojen seurannassa esimerkiksi yritysten verkkosivuilla (Park & Chang 2009, 1932). Vastaavasti nykyteknologia mahdollistaa tiedon keräämisen siitä, kuka avaa lähetetyn sähköpostin ja mitä sähköpostilla tehdään (McMillian 2006). Tällainen

digitaalinen asiakasseuranta on jo arkipäivää suuryrityksissä, jotka panostavat valtavia rahasummia oman asiakaskunnan analysoimiseen ja tulevien trendien ennustamiseen. Teknologia alkaa kuitenkin olla nykyään niin edullista, että sen käyttö on mahdollista myös pk-yrityksissä. Yleinen tietämys kävijäseurannasta on vielä hyvin kehittymättömässä vaiheessa, ja se on vasta varhaisten omaksujien tasolla. Sen täysi potentiaali on monissa yrityksissä siten käyttämättä.

Asiakasseurantaa voidaan pitää osana suhdemarkkinointia, jossa tavoitteena on luoda tuoton maksivoiva prosessi asiakkaan elinkaarimallilla. Ollakseen hyödyllistä, asiakasseurannan on luotava yritykselle tietopankki, jota voidaan hyödyntää arvioidessa esimerkiksi liidien kiinnostavuutta, asiakkaan tarpeita ja haluja, asiakaskohtaamisten todennäköisyyttä ja uusien trendien nousuja (Zablah, Bellenger & Johnston 2004, 482).

Tietoa on saatavilla valtavia määriä, eikä internetin käyttömahdollisuuksien laajeneminen tietokoneista puhelimiin ja jopa vaatteisiin helpota asiaa. Ihmisten aivot eivät pysty rekisteröimään kaikkea sitä dataa, jota ympärillämme on kaiken aikaa (Park & Chang 2009, 1932). Yritykset mainostavat tuotteitaan kaikissa mahdollisissa tilanteissa samalla kun asiakkaat arvostavat yksityisyyttä, eivätkä halua vastaanottaa heille tarpeettomia mainosviestejä puhelimiinsa tai sähköposteihinsa. Tilanne on kuitenkin toinen, jos mainostaja pystyy takaamaan, että mainoksen sisältö on hyödyllistä ja kiinnostavaa asiakkaalle (White, Zahay, Thorbjørnsen & Shavitt 2008, 48–49). Tämä on mahdollista silloin, kun yritys tietää, mistä asiakas on kiinnostunut, jolloin tiedetään mitä kenellekin kannattaa myydä (Rantamäki 2013).

Vaikka tarkoitusperä mainonnan kohdentamisessa on hyvä, monet kuluttajat eivät halua, että heidän toimintaansa seurataan, koska kuluttaminen koetaan usein hyvin intiimiksi asiaksi, josta ulkopuolisten ei tarvitsisi olla tietoisia. Ihmiset eivät halua, että yritykset tietävät, mitä hakusanoja netissä on käytetty, paljonko epäterveellisiin tuotteisiin käytetään rahaa tai keiden ihmisten kanssa kukin on tekemisissä. Teknologia mahdollistaa kuitenkin äärimmäisen tarkan tiedon saamisen ja voidaankin ajatella, että esimerkiksi Google ja Facebook saattavat tietää yksilöstä sellaisia asioita, joita henkilön itsensä lisäksi ei tiedä kukaan muu. (Kotilainen 2013; Premazzi, Castaldo, Grosso, Raman, Brudvig & Hofacker 2010, 74)

Asiakasseurantaa pystytään tekemään hyvin helposti nykyään internetissä. Internet on yleistynyt yritysmaailmassa äärimmäisen nopeasti, ja lähes jokaisen yrityksen tiedot löytyy internetistä, vaikka yrityksellä ei virallisia kotisivuja olisikaan. Vuonna 2013 Euroopassa käytettiin 27,3 miljardia euroa verkkomainontaan ja kasvua käytettyihin euroihin on tullut yli kymmenen prosentin vuosivauhdilla viimeisten seitsemän vuoden aikana (Knapp 2014, 9–10). Mainostaminen verkossa yleistyy vauhdilla sen edullisuuden, helpon mitattavuuden, muokattavuuden sekä saatavuuden vuoksi, mutta samalla yksittäisten mainosten teho laskee merkittävästi (De Bock & Van den Poel 2010, 50). Tämän takia mainosten tulee olla hyvin kohdennettuja, jotta ne tavoittavat oikeat ihmiset, eikä mainontaa koeta ärsyttävänä.

Aiemmin verkkosivujen kävijätietoa kerättiin pääasiallisesti lähettämällä säännöllisesti sivuston käyttäjille kyselyitä sivustoa koskien (De Bock & Van den Poel, 2010 51). Tällaisista tutkimuksista saatiin tietoa vain niin usein kuin kyselyitä järjestettiin, minkä lisäksi oli otettava huomioon ihmisten erilaiset tavat vastata kyselylomakkeisiin. Tällaiset tutkimukset ovat lisäksi kalliita järjestää, koska saatujen vastausten analysoimiseen menee paljon aikaa, ja samalla kyselylomakkeet usein ärsyttävät kävijää, joka pyrkii käyttämään verkkosivua (De Bock & Van den Poel, 2010 51).

Nykyteknologia mahdollistaa kuitenkin sen, että halutessaan yritys voi tutkia sivustolla vierailijoitaan, jolloin pystytään arvioimaan kävijöiden motiivia. Google on luonut perustasolla ilmaisen Analytics -välineen, jonka avulla sivustolla vierailijoita voidaan kategorisoida muun muassa sen mukaan, minkälainen IP-osoite heillä on, millä laitteella he sivustoa katsovat, kauanko he sivustolla viiptyvät ja mitä he sivustolla tekevät (Google 2013). Tätä tietoa voidaan käyttää esimerkiksi liidien hankintaan, kun tiedetään tietyn tahon käyneen verkkosivuilla useasti, mutta sitä voi hyödyntää myös markkinoinnin kohdentamisessa ja sisällöntuotannossa. Jos tiedetään, että tiettyä hakutermiä haetaan Googlessa paljon, niin kirjoittamalla kyseisestä asiasta omille verkkosivuille yritys varmistaa, että he saavat lisää kävijöitä ja toisaalta saavat tietää, mikä asiakkaita kiinnostaa.

## 1.2 Tieto kilpailuedun lähteenä

Nyky-yhteiskunnassa tietoa voidaan pitää uutena kultana, ja ne, jotka pitävät hallussaan suuria määriä tietoa, ovat hyvin valtaapitävässä asemassa globaalissa yhteiskunnassa. Tietoa voidaan pitää kilpailuedun lähteenä myös liiketoiminnassa. Pelkästään yrityksen sisäinen tapa toimia, yrityskulttuuri ja työntekijöiden omat identiteetit luovat uniikin tietopankin, jota kilpailijoiden on mahdotonta kopioida. Oikein käytettynä myös asiakkuudenhallinnalla voidaan päästä käsiksi sellaiseen tietoon, jota kilpailijat eivät tiedä (Zablah et al. 2004, 478; Teece, Pisano & Shuen 1997, 514). Jos tätä tietoa osataan käyttää oikein, voi yritys pystyä tuottamaan lisäarvoa asiakkailleen esimerkiksi uusien tuotteiden myötä nopeammin kuin mihin kilpailijat pystyvät ilman kehittyntä asiakastiedon keruuta.

Suuri tietomäärä itsessään on hankala hallita, minkä vuoksi on kehitetty menetelmiä tiedon suodattamiseen ja louhimiseen. Tiedon louhinnalla tarkoitetaan oleellisen tiedon etsintää suuresta määrästä dataa esimerkiksi yhdistelemällä eri tietokannoista saatavaa tietoa siten, että voidaan muodostaa mallinnuksia ihmisten toimintatavoista – esimerkiksi ostoprosesseista. Turban, Aronson, Liang & Sharda (2007, 305) mainitsevat, että tiedon louhinta on prosessi, jossa hyödynnetään tilastollisia ja matemaattisia menetelmiä yhdessä tekoälyn ja oppivan ohjelmiston kanssa. Tiedon louhinta on siis tapa, jonka avulla asiakkuudenhallintajärjestelmistä saadaan eniten hyötyä irti (Berson, Smith & Thearling, 2000).

Datan valtavasta määrästä johtuen yksittäiset ihmiset eivät pysty prosessoimaan kaikkea sitä tietoa, jota asiakkuudenhallintajärjestelmiin tallentuu, minkä vuoksi voidaankin ajatella, että ilman erillisiä tiedonkäsittelymenetelmiä koko asiakkuudenhallintajärjestelmä on lähes tarpeeton tai sen avulla ei saavuteta kilpailuetua (Baecke & Van den Poel 2010, 868). Yritysten ylimmän johdon tulisi ymmärtää IT-järjestelmien tärkeys nykypäivänä ja panostaa omaan tietojärjestelmän kykyyn suodattaa tietoa, jotta yrityksellä on paras mahdollinen suorituskyky menestykseen. (Mithas, Ramasubbu & Sambamurthy 2011, 237; Verhoef et al. 2010, 122)



### 1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Aihealueena verkkosivujen kävijäseuranta on verrattain tuore erityisesti kaupallisesta näkökulmasta. Tähän aihepiiriin liittyy monia haasteita teknisestä osaamisesta seurannan laillisuuteen ja vähintäänkin yksittäisten kuluttajien seuraamisen eettisyyteen. Aihe on ollut viime aikoina mediassa esillä, kun on tullut ilmi tapauksia, joissa yritykset, kuten LG, ovat seuranneet asiakkaidensa tapaa käyttää tuotteita (Embley 2013), tai kun valtioiden virastot ovat salakuunnelleet puhelinlinjoja, sähköposteja ja yleistä verkkoliikennettä. Markkinoinnin kirjallisuudessa kävijäseurantaa ei tähän mennessä ole juurikaan käsitelty, vaikka ilmiö on arkipäiväistymässä myös pk-yrityksissä. Tämä johtuu osittain varmasti siitä, että yksinkertaiset kävijäseurannan välineet ovat tulleet ilmaiseksi kaikkien saataville vasta vuonna 2011 (Jersin 2011).

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida verkkosivujen kävijäseurantaa osana B2B-yritysten myyntiprosessia.

Tutkimuskysymyksiä on kolme:

- 1 Mitä on kävijäseuranta ja miten se eroaa muusta asiakasseurannasta?
- 2 Mihin kävijäseurannasta saatavaa tietoa voidaan hyödyntää?
- 3 Mitä odotuksia yrityksissä asetetaan kävijäseurannalle?

Aihealueen ollessa uusi markkinointitieteissä haetaan teoreettista viitekehystä asiakasseurannan teoriasta ja pyritään luomaan malli, jossa tarkastellaan kävijäseurannan sijoittumista laajemman asiakasseurannan sateenvarjon alle. Laadullisen tutkimusmenetelmän voidaan katsoa toimivan erityisen hyvin tässä tutkimuksessa, kun tavoitteena on hahmotella mallia kävijäseurannan hyödyistä liike-elämälle. CRM-järjestelmien kehittyminen kokonaisvaltaiseksi asiakkuudenhallinnan välineiksi näkyy empiiristen tutkimusten alati lisääntyvänä määränä, (Ngai, Ziu & Chau 2009, 2598) ja tutkimusten mukaan hyödyntämällä CRM-järjestelmää yritys voi parantaa markkinointistrategiaansa ja täten saavuttaa suurempia tuottoja (Krasnikov, Jayachandran & Kumar 2009, 71). Täten on odotettavissa, että CRM:n käyttöön liittyviä tutkimuksia julkaistaan jatkossa kiihtyvällä tahdilla.

Verkkosivujen kävijäseurantaan liittyy olennaisesti myös verkkokauppojen toteuttama kävijöiden toiminnan tarkastelu, mutta se jätetään tämän tutkimuksen ulkopuolelle pääasiallisesti siitä syystä, että tutkimuksessa pyritään tunnistamaan verkkosivujen kävijäseurannan merkityksiä ei niin ilmeisissä tapauksissa. Verkkokauppojen automatisoitua kävijäseurantaa on käsitelty lukuisissa tutkimuksissa (ks. esim. Baecke & Van den Poel 2010; Van den Poel & Buckinx 2005; Ansari & Mela 2003). Tästä syystä tämä tutkimus rajoittuu käsittelemään asiantuntijapalveluiden myyntiin erikoistuneiden yhtiön mahdollisuuksiin hyödyntää kävijäseurantaa. Liikkeenjohdollisesti tutkimustuloksia voidaan kuitenkin soveltaa myös muille toimialoille. Laajempaan käsitteenä verkkoliikenneseuranta voidaan hyödyntää myös yhteiskunnallisiin tarpeisiin, esimerkiksi tutkimalla ihmismassojen liikkeitä mielenosoituksissa matkapuhelimien paikkatietoihin perustuen. Tällainen verkkoliikenneseuranta jätetään kuitenkin tutkimuksen ulkopuolelle. Samoin kaikki laiton verkkoliikenneseuranta jää tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimuksen toisessa luvussa esitellään myyntisuppilomallia sekä asiakasseurannan linkittymistä myyntiin. Tästä tarkennetaan fokusta verkkosivuilla tapahtuvaan kävijäseurantaan, mikä tulee olemaan tämän tutkimuksen ydin. Kolmannessa luvussa käsitellään tutkimuksen toteutusta ja siihen liittyvää metodologiaa suhteessa tutkittavaan ilmiöön sekä perustellaan haastateltavien valintaa. Neljäs luku käsittelee kävijäseurantaa empiirisestä näkökulmasta ja kuvailee synteesiä, joka asiakasseurannan teorian ja teemahaastatteluin konstruoidun havaintoaineiston välille syntyy. Neljännessä luvussa palataan arvioimaan tutkimuksen teoreettista viitekehystä ja tehdään ehdotuksia jatkotutkimusmahdollisuuksista. Tutkimuksen viides luku on yhteenveto tutkimukselle, missä esitetään käytännön sovellutuksia kävijäseurannalle B2B kontekstissa.

## **2 ASIAKASSEURANTA MYYNNIN TEHOSTAJANA**

### **2.1 Asiakkuudenhallintajärjestelmät asiakasseurannan välineenä**

Jo ennen asiakkuudenhallintajärjestelmiä on ollut olemassa suhdemarkkinoinnin käsite, jonka alaisuuteen asiakkuudenhallintajärjestelmät nykyään katsotaan kuuluvaksi (Zablah, Bellenger, & Johnston 2004, 475). Asiakkuudenhallinnan perimmäisenä tavoitteena on asiakastarpeen syvällisempi ymmärtäminen tarkkailemalla asiakkaiden toimintaa. Tavoitteena on pystyä segmentoimaan asiakkuuksia tiettyihin lokeroihin, joille voidaan tehdä tarkemmin kohdennettua markkinointia, minkä on empiiristen tutkimusten perusteella todettu johtavan useammin kauppaa kuin tilanteissa, joissa segmentointia ei lainkaan tehtäisi (Rantamäki 2013; Burez & Van den Poel 2007, 279).

Asiakkuudenhallintajärjestelmät ovat syntyneet 1980-luvulla sovelluskehittäjien ratkaisuna yritysten tietomäärien hallintaan. Vaikka termi on hyvin vakiintunut markkinointitieteessä, ei sille ole syntynyt kuitenkaan täysin yhtenäistä määritelmää (Buttle 2009, 15; Ngai & Xiu 2009, 2592; Richards & Jones 2008, 120; Ngai 2005, 583). Tähän tutkimukseen sopii hyvin Kamakuran, Melan, Ansarin, Bodapatin, Faderin, Iyengarin, Naikin, Neslinin, Sunin, Verhoefin, Wedelin ja Wilcoxin (2005, 279) yhdessä laatima määritelmä, jonka mukaan CRM yleensä pitää sisällään yksittäisten asiakkaiden käyttäytymisen seuranta pitkillä aikavälillä, ja tähän seurantaan perustuvan tiedon hyödyntämistä näiden yksittäisten asiakkaiden ja yrityksen yhteisen edun tavoittelemiseksi.

CRM-järjestelmät voidaan jakaa toiminnallisuksiensa kautta neljään kategoriaan: operationaaliseen, analyyttiseen, yhdistelevään sekä strategiseen järjestelmään (Buttle 2009, 14). Operationaalinen toiminnallisuus viittaa järjestelmän kykyyn automatisoida tiettyjä rutiinitoimenpiteitä, kuten laskutusta tai muistutuksia. Analyyttinen toiminnallisuus on puolestaan käytössä silloin, kun yrityksessä allokoidaan myyntiresursseja vain tiettyihin asiakkuuksiin ja käytetään järjestelmää parhaiden liidien tunnistamiseksi.

Analyttisellä CRM:llä pyritään saamaan oikealle asiakkaalle häntä kiinnostava tarjous juuri, kun tarve on syntynyt ja mielenkiinto on korkeimmillaan. (Ngai et al. 2009, 2592–2593; Shankar & Malhouse 2006, 3) Tähän pyritään ensisijaisesti asiakassegmentoinnilla, jonka avulla tiedetään, mitkä asiakkaat ostavat mitään tuotetta tai palvelua (Malhouse & Elser 2007, 41). Oikeaan aikaan tarjous voidaan tehdä silloin, kun yritys voi tunnistaa kriittisiä pisteitä asiakkaan elinkaareissa, jotka laukaisevat tarpeen (Malhouse 2007, 384). B2B-sektorilla tällaisia uusia tarpeita laukaisevia tilanteita voivat olla esimerkiksi yrityksen laajentuminen, fuusio, kansainvälistyminen tai lainsäädännön muutostilanteet.

Strategisesta järjestelmästä voidaan puhua, kun CRM:ää käytetään asiakassuhteiden hoitamisen lähtökohtana, eikä pelkästään ohjelmistona. Se tarkoittaa koko organisaatiokulttuurin muutosta kohti suuntaa, jossa CRM-järjestelmään kirjataan kaikki asiakkuutta koskevat tiedot, joiden pohjalta asiakassuhdetta voidaan myöhemmin ohjaila. (Crosby & Johnson 2000, 15) Buttlen (2009, 14) mallissa yhdistelevällä CRM:llä tarkoitetaan kaikkia edellä esiteltyjen mallien yhteensulauttamista, eli mallia, jossa CRM on yrityksen kokonaisvaltaisessa käytössä, se on osa yrityksen strategiaa ja sen käyttöön on aidosti sitouduttu.

Zablah et al. (2004, 477) jakavat asiakkuudenhallintajärjestelmien käytön erikseen viiteen kategoriaan: prosessiin, strategiaan, filosofiaan, kyvykkyyteen sekä teknologiaan. Prosessinäkökulmasta CRM:n onnistuminen nähdään siinä, pystyykö yritys näkemään ja vastaamaan asiakkaan muuttuviin tarpeisiin asiakassuhteen kehittyessä. Strategisena tavoitteena CRM:llä on jatkuvasti arvioida asiakassuhteita perustuen niiden elinkaaren arvoon. Tämän tiedon valossa voidaan allokoida resursseja kannattaviin asiakkuuksiin ja toisaalta luopua kannattamattomista asiakkuuksista (Verhoef & Donkers 2001, 189). Filosofinen näkemys CRM:ään on yrityksen asiakaskeskeinen ajattelutapa, jossa ymmärretään asiakkaan muuttuvat tarpeet. CRM:ää ei voida pitää yrityksen erillisenä projektina, vaan CRM-hankkeen tavoitteena on päästä asiakaskeskeiseen ajattelutapaan liiketoiminnassa. (Hasan, 2003, 16) Kyvykkyytenä CRM nähdään silloin, kun asiakastietoa käytetään yrityksen ajattelumallien muuttamiseen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti (Peppers, Rogers & Dorf 1999, 101).

Viimeisenä CRM voidaan nähdä teknologisesta lähtökohdasta silloin, kun sitä käytetään yhdistämään yrityksen eri toimintoja, kuten markkinointia, myyntiä ja tuotantoa. Tällaisena järjestelmänä voidaan saavuttaa kestäviä kumppanuussuhteita asiakkaan kanssa. (Shoemaker 2001, 178) Tässä tutkimuksessa Zablah et alin. (2004, 479) teknologinen lähestymistapa korostuu, kun verkkosivujen kävijäseurantaa pyritään sovittamaan CRM-kontekstiin.

Monet yritykset pitävät asiakkuudenhallintajärjestelmiään kilpailuedun lähteenä, sillä ne osaltaan mahdollistaa ylivoimaisen palvelukokemuksen, mikäli yritys hyödyntää järjestelmän koko potentiaalia strategisella tasolla ja käyttää teknologiaa luodessaan erillisiä markkinointistrategioita eri asiakassegmentteihin sekä yhdistää CRM:n käytön osaksi koko liiketoimintaa. (Wilson 2006, 38; Kamakura et al. 2005, 280)

Useimmiten CRM-järjestelmien tutkimus on painottunut nykyisten asiakkaiden pitämiseen (Sohnchen & Albers 2010) eikä uusasiakashankintaan pääasiallisesti siksi, että nykyisten asiakkaiden pitäminen on viidestä kymmeneen kertaa edullisempaa kuin täysin uusien asiakkaiden hankinta (Blattberg, Kim, & Neslin 2008, 24; Wilson, 2006, 40; Reinartz, & Kumar 2003, 77). Uusasiakashankinnan tärkeyttä ei voi unohtaa, sillä vaikka joissain B2B-yrityksissä asiakasvaihtuvuus olisikin vähäistä, ei kuitenkaan voida riskienhallinnan näkökulmasta laskea pelkästään sen varaan, että nykyasiakkaat pidetään tyytyväisinä. Esimerkiksi toimialalla tapahtuvat teknologiset murrokset voivat ajaa tilanteisiin, joissa asiakasvaihtuvuutta syntyy, vaikka yleensä vaihtuvuus olisikin vähäistä (Wilson 2006, 40). Samalla on huomioitava uusien yritysten tarpeet. Aloittavilla yrityksillä ei ole asiakaspohjaa, johon panostaa, joten asiakasseurannan käyttö on oltava perusteltavissa myös uusasiakashankinnassa.

Srivastava, Shervani & Fahey (1999, 169) ovat määritelleet asiakkuudenhallinnan yrityksen makrotason, joka koostuu kolmen tekijän triangulaatiosta: uusien ratkaisujen löytäminen asiakkaille tai vanhojen ratkaisujen elvyttäminen, jatkuva palautteenhankinta ja sen kääntäminen asiakkaan hyödyksi sekä suhteiden luominen ja vahvistaminen ulkoisille sidosryhmille, erityisesti jakeluketjuissa ja loppukäyttäjissä. Kehittyntä kävijäseurantaa voidaan hyödyntää kaikissa näissä käyttötarkoituksissa: keräämällä käyttäjiltä ideoita ja kehitysehdotuksia yhtiön tuotteista, kysymällä

suoranaista palautetta tai seuraamalla käyttäjän vierailua verkkosivulla sekä lisäämällä muita interaktiivisia elementtejä, kuten pikaviestitoimintoja, osaksi käyttäjäkokemusta.

Ennen kehittyneitä tietojärjestelmiä, kanta-asiakasohjelmia ja internetiä monella yrityksellä on ollut asiakasrekistereitä olemassa, joihin on kirjattu oleellisia tietoja asiakkaasta, siitä mitä tuotteita asiakas ostaa, kuinka paljon hän ostaa ja kauanko asiakassuhde on kestänyt. Asiakastietoa kerätään pääasiallisesti siksi, että voidaan määrittää ne asiakkaat, joihin yrityksen kannattaa panostaa. Toisin sanoen yrityksen tulee panostaa markkinoinnissaan sellaisiin asiakkaisiin, joiden oletetaan tuovan paras tuotto markkinointi-investoinnille (Ryals 2003, 167). Reicheld (2001, 14) on tutkimuksessaan todistanut, että asiakasuskollisuus ja yrityksen kannattavuus ovat vahvasti kytkeytyneinä toisiinsa. Kun asiakkaiden tarpeet vaihtelevat ajan kuluessa, on selvää, että yritysten on seurattava näitä tarpeita pitääkseen asiakasuskollisuus korkeana. Asiakkuudenhallintajärjestelmien yhtenä tehtävänä onkin toimia alustana, jossa voidaan seurata asiakkaiden käytöksen muutoksia (Wilson, Daniel & McDonald 2002, 208). Zablah et al. (2004, 479) kiteyttävät, että asiakkuudenhallintajärjestelmien tavoitteena on maksimoida asiakassuhdeportfoliosta saatava tuotto tutkimalla markkinoilta saatavaa tietoa.

Edellä mainitut asiat voidaan kiteyttää siten, että asiakasseurannan perimmäinen tavoite on, että yritys pystyy tarjoamaan oikeille asiakkaille oikeita tuotteita, jolloin asiakkaat saavat hyötyä uusista tuotteista, ja yritys säästää kustannuksissa, kun markkinointiviestintä voidaan kohdentaa tarkemmin suoraan suspekteille. Tavoitteena on luoda molempia osapuolia hyödyntävä systeemi, joka lisää asiakastyytyvyyttä (Ansari & Mela 2003, 143).

CRM-järjestelmät toimivat erityisesti myyntiorganisaation tukena. Järjestelmien pääasiallinen funktio on tunnistaa laadukkaita prospekteja, jotka voidaan muuntaa liideiksi ja lopulta asiakkaiksi (D'Haen & Van den Poel 2013, 544). Asiakkaiden tunnistamisessa asiakkuudenhallintajärjestelmät toimivat siten, että taustatietoihin perustuen pystytään luomaan profiileja nykyisistä asiakkaista, joihin prospekteja voidaan reflektoida. CRM-järjestelmien kompastuskivenä pidetään usein sitä, että niissä oleva tieto on peräisin vain olemassa olevista asiakkaista. Pelkästään CRM-tietoa

katsomalla ei päästä käsiksi ihmisiin, jotka eivät ole yrityksen asiakkaita. Tällöin tärkeää markkinatietoa saattaa puuttua järjestelmästä. Samalla CRM sisältää usein vain yrityksen helposti saatavaa tietoa, kuten ostomääriä ja -tiheyttä, mutta ostotapahtumaan liittyvää ostokäyttäytymistä, asiakkaan asenteita ja tuntemuksia ei yleensä ole rekisteröity. (Baecke & Van den Poel 2011, 379) Sisällyttämällä myös tällaista arvoihin ja tunteisiin perustuvaa pehmeää tietoa osaksi CRM:ää yrityksellä on parempi mahdollisuus tunnistaa asiakkuuksia, joiden elinkaari tulee olemaan pitkä suhteessa tavanomaisiin asiakkaisiin.

CRM-järjestelmien kehitystä on vauhdittanut nopea tietotekninen kehitys (Crosby & Johnson 2000, 17), jonka myötä järjestelmät voivat sisältää suuria määriä tietoa ja yhdistellä niitä tietoja nopeasti monimutkaisilla algoritmeilla. Tyypillisesti CRM-järjestelmissä käsitellään vain yrityksen olemassa olevien asiakkaiden tietoja, mutta sinne voidaan yhdistää tietokantoja myös ulkopuolelta (Wilson, 2006, 38). Tämä menetelmä on muovannut oleellisesti tiedon myymiseen erikoistuneiden yritysten liiketoimintaa sekä tietokantojen käyttötapaa. Tällaisten yritysten ydinliiketoimintaa on tarjota prospektilistoja yrityksille eri toimialoilta.. Tällaisissa rekistereissä voi olla esimerkiksi rakennusosalalla toimivat yritykset, jolloin rakennusalan alihankkija saa käsiinsä valmiin listauksen potentiaalisista asiakkaista ostaessaan oikeuden rekisterin käyttöön. Toisin sanoen nykyään yritykset voivat ostaa yritysrekistereitä ja hyödyntää niistä saatavia tietoja suunnitellessaan markkinointikampanjoitaan. Näitä julkisesti saatavilla olevia tietoja on suotavaa yhdistää CRM:ään, jotta järjestelmässä oleva data on koostuu useammasta lähteestä kuin vain yrityksen itsensä keräämistä tiedoista. Tällöin data on rikkaampaa ja sitä voidaan jalostaa tehokkaammin (Thorleuchter, Van den Poel & Prinzie 2012, 2597; Baecke & Van den Poel 2011, 369; Coussement & Van den Poel 2009, 6132).

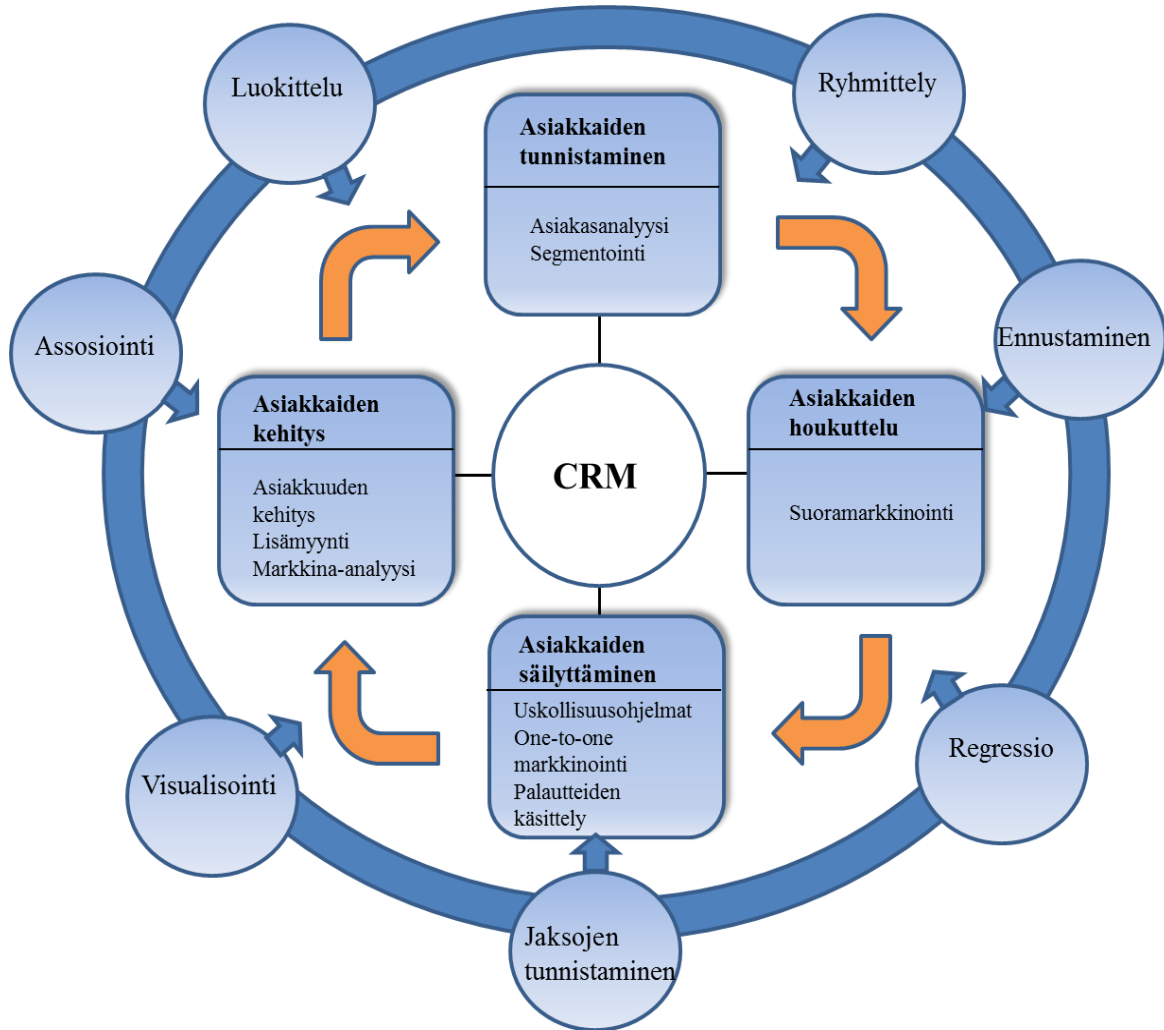
Internet, hakukoneet ja tunnistetietojen kerääminen evästeillä mahdollistavat sen, että tiedon keräämiseen erikoistuneet yritykset, kuten Google tai Facebook, perustavat käyttönsä maksuttomuuden siihen, että käyttäjätietoa myydään kolmansille osapuolille, eli mainostajille. Sosiaalinen media on mahdollistanut ennennäkemättömän tarkan asiakassegmentoinnin, kun enää ei tarvitse hakea ihmisiä pelkän viranomaisrekisteristä saatavan demografiatiedon pohjalta, vaan on mahdollista yksilöidä ja mainostaa suoraan

valikoidulle kohderyhmälle. Se voi olla hyvin spesifi; esimerkiksi vuorikiipeilystä kiinnostuneet latvialaiset (Gerrits 2013).

Samalla internet mahdollistaa ensimmäistä kertaa tilanteen, jossa yksilöt voivat saada erilaista, valmiiksi heitä varten suodatettua sisältöä näyttöpäätteelleen täysin automaattisesti ilman ihmisen tekemää kohdistusta. Tämä on mahdollista silloin, kun yrityksillä on käytössään tietoa yksilöiden preferensseistä esimerkiksi aiempiin verkkosivujen selailuihin perustuen. (Ansari & Mela 2003, 131) Valtavat määrät saatavilla olevaa tietoa ei suoranaisesti kerro paljoakaan yksittäisistä käyttäjistä ilman, että tietoa jalostetaan hyödynnettävään muotoon. Useimmiten asiakkuudenhallintajärjestelmät kuvataan toimimaan neljässä eri käyttötarkoituksessa: asiakkaiden tunnistamisessa, houkuttelussa, pitämisessä sekä kehittämisessä. (Ngai et al. 2009, 2592)

Kuviossa 1 on kuvattuna Ngai et alin (2009, 2595) esittämät neljä roolia CRM-järjestelmille sekä sille, miten tietoa voidaan hyväksikäyttää kussakin vaiheessa.





Kuvio 1. Tiedon louhintatekniikat CRM-järjestelmissä, mukaillen Ngai, Xiu & Chau 2009.

Ngai et al. (2009, 2595) tunnistavat lisäksi seitsemän eri tapaa, joilla tiedon louhinnasta saatavaa tietoa voidaan hyödyntää osana asiakkuudenhallintaprosessia. Tässä tutkimuksessa keskitytään ainoastaan kolmeen mallin esittämistä vaiheista: luokitteluun, ryhmittelyyn sekä ennustamiseen. Toisissa tutkimuksissa asiakkuuden elinkaari kuvataan siten, että asiakkaiden säilyttäminen on viimeinen vaihe kehässä, ja asiakkaiden kehitys tapahtuu välittömästi houkuttelun ja toteutuneen kaupan jälkeen (ks. esim. Kamakura et al. 2005, 281).

Asiakkuuksien hankinta alkaa viestintäkanavien valinnasta, joiden avulla asiakas voi olla yhteydessä yritykseen (Ansari, Mela & Neslin 2004, 61). Valituissa kanavissa tulee olla aktiivisesti esillä, jotta prospekteilla on mahdollisuus löytää yritys lukuisten muiden palveluntarjoajien joukosta. Kun prospekti on tullut jonkin kanavan kautta asiakkaaksi,

on seuraava vaihe asiakkuuden kehitys asiakastietoa ja asiakkaan suosimaa viestintäkanavaa hyödyntäen (Ansari & Mela 2003, 143). Samassa vaiheessa yrityksen kannattaa aloittaa lisä- ja ristikkäismyynnin toimenpiteet suuremman kassavirran saamiseksi ja asiakkaan sitouttamiseksi (Kamakura, Wedel, de Rosa & Mazzon 2003, 64). Ristikkäismyynnillä tarkoitetaan yrityksen palveluvalikoimaan kuuluvien, toisiaan täydentävien tuotteiden myymistä, kun taas lisämyynnillä tarkoitetaan tässä yhteydessä yrityksen palveluvalikoiman kattavampien, korkeampi katteellisten tai korkeamman laadun palveluiden myymistä asiakkaalle (Berman 2006, 130; Kamakura et al. 2005, 283).

Elinkaarimallin viimeisessä vaiheessa pyritään havaitsemaan vihjeitä asiakastyytyväisyyden muutoksista, minkä pohjalta voidaan ennakoida asiakkaan menettämistä tai reklamaatiotapauksia ja parhaassa tapauksessa pitkittää asiakkaan elinkaarta – kunhan asiakas on yritykselle edelleen kannattava (Kamakura et al. 2005, 281). Tällainen elinkaarimalli toimii parhaiten toimialoilla, joissa asiakassuhteet ovat pitkäkestoisia, asiakkaan tarpeet vaihtelevat ajan kuluessa, ja nämä tarpeet voidaan linkittää elinkaaren eri vaiheisiin. Tällöin yrityksellä on mahdollisuus tarjota palveluitaan oikea-aikaisesti asiakkaalle, mikäli sen elinkaarta on seurattu yrityksessä (Kamakura et al. 2005, 282).

Bolton, Lemon ja Verhoef (2004, 281) huomauttavat, että eri viestintäkanavien kautta tulleet asiakkaat käyttäytyvät eri tavoin. Esimerkiksi tarjouskampanjan myötä tulleet asiakkaat vaihtavat kilpailijalle huomattavasti todennäköisemmin kuin brändimainonnan myötä syntyneet asiakkaat. Täten asiakkuuksien elinkaaren pituutta voidaan arvioida suhteessa liidien hankintakanavaan, ja tätä tekijää on syytä seurata CRM-järjestelmässä

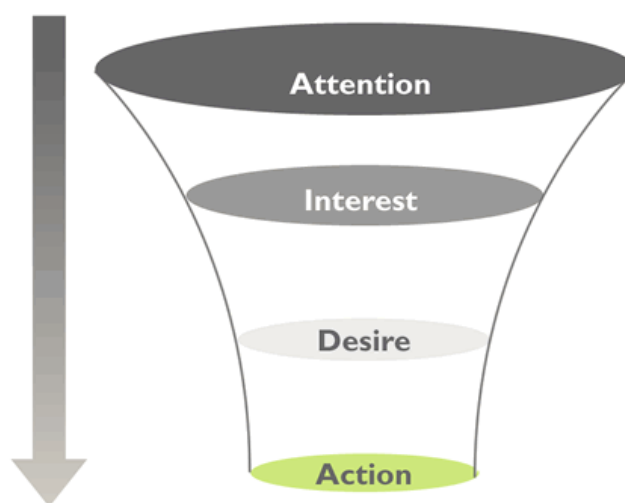
## **2.2 Asiakkaiden hankintaprosessi**

Asiakkaiden hankintaprosessia voidaan kuvata kahdesta suunnasta. Yhtäältä on tarkasteltava asiakkaan ostoprosessia, tunnistettava päätöksenteon vaiheet ja kriteerit sekä pyrittävä vaikuttamaan päätöksentekoprosessiin oikeassa vaiheessa kohdennetuilla markkinointiviesteillä. Toisaalta on tarkasteltava samaa prosessia yrityksen

näkökulmasta, jotta voidaan tunnistaa asiakkuuden kehitysvaiheet suspektista aina asiakkaaksi asti. Samalla on kiinnitettävä huomiota varsinaisen myynnin jälkeisiin vaiheisiin, sekä asiakkaan uudelleenaktivointiin mahdollisen lisämyynnin toivossa. Myyntisuppilon alapää korostuu erityisesti B2B-palvelumyynnissä, jossa palvelun tuotanto ja myynti eivät useinkaan tapahdu samanaikaisesti, toisin kuin kuluttajakaupassa.

### 2.2.1 Asiakkaan ostoprosessi

Alun perin asiakkaan ostoprosessia on kuvattu niin sanotulla AIDA-mallilla, jossa lähdetään liikkeelle asiakkaan tarpeesta, joka kulminoituu tietoisuuteen saatavilla olevista tuotteista. AIDA-malli on alun perin 1898 kehitetty ostoprosessi, ja se on myös ensimmäinen suppilon muotoon rakennettu ostoprosessin kuvaus. Mallia on kehitetty useaan otteeseen, ensin lisäämällä mallille visuaalinen suppilon muoto, minkä jälkeen prosessiin on tullut lisää vaiheita sekä tarkennuksia. (Barry 1987) AIDA-malli lähtee liikkeelle asiakkaalla olevasta tarpeesta, kun hän on huomannut tuotteen olemassaolon (Attention). Mielenkiinto-vaiheessa (Interest) asiakas alkaa kartoittaa palveluntarjoajia ongelman ratkaisuun. Halu-vaiheessa (Desire) asiakas kiinnostuu jostain palveluntarjoajasta, mikä johtaa lopulta toimenpiteisiin, eli yhteydenottoon tai ostotapahtumaan. (Action) (Jansen & Schuster 2011, 2–3)



Kuvio 2. AIDA-malli, mukaillen Kuusinen 2011.

Nykyisin asiakkaan ostoprosessi kuvataan useimmiten viisiportaisena prosessina, joka lähtee tarpeen tunnistamisesta ja etenee tiedon etsinnän sekä vaihtoehtojen kartoituksen kautta ostopäätökseen ja myöhemmin oston jälkeiseen käyttäytymiseen (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 243). Tämä malli on kehitetty erityisesti kuluttaja-asiakkaita ajatellen, mutta malli toimii pääpiirteittäin myös B2B-kaupassa. Erikoispiirteenä B2B-kaupalle on, että päätöksentekijöitä voi olla lukuisia, ja tuotteen ostaja ei usein ole sama kuin käyttäjä tai maksaja.

Jansen ja Schusterin (2011, 15–16) tutkimuksessa todettiin, että yritysten on mahdollista tunnistaa asiakkaan ostovaihe verkossa perustuen käytettyihin hakutermeihin, avattuihin mainoksiin ja kauppaan johtaneisiin tapahtumiin. Tätä tukee teoria, jonka mukaan on mahdollista tunnistaa verkkosivuilla kävijän käyttäytymismalleja, jotka hyvin suurella todennäköisyydellä johtavat jatkotoimenpiteisiin, kuten ostoon tai yhteydenottopyynnön lähettämiseen (Jiang & Tuzhilin 2006, 1299; Van den Poel & Buckinx 2005, 557).

### **2.2.2 Yrityksen myyntiprosessi**

B2B-yritysten myyntiprosessi on monimutkaisempi kuin kuluttajakaupassa. Tuotteen myyntiprosessi on usein eri tapahtuma kuin varsinainen tuotanto. Sen lisäksi yrityksissä ostajia voi olla useampia, ja päätöksenteko on merkittävästi hitaampaa kuin kuluttajakaupassa (Yu & Cai 2007, 344). Yrityksen puolella myyntiprosessi lähtee kohderyhmän määrittelystä, josta luodaan prospektit myynnille. Myyntiprosessia kuvataan yleensä myyntisuppilolla, jossa suuresta ihmismassasta suodatetaan todelliset asiakkaat eri vaiheiden kautta. Suppilomalli on luotu alun perin kuvaamaan asiakkaan ostopäätöstä, (Townsend 1924, 109) mutta nykypäivänä sitä hyödynnetään myös yritysten myyntiputken kuvaamisessa nimenomaan myynnin edistysvaiheiden mukaisesti. Myyntisuppilo on visuaalinen esitystapa yrityksen asiakkaiden hankintaprosessille, missä prosessi jakautuu useaan vaiheeseen sen mukaan, missä vaiheessa myyntiprosessi kokonaisuutena on (D’Haen & Van den Poel 2013, 545; Yu & Cai 2007, 346).



Kuvio 3. Myyntisuppilo

D’Haen ja Van den Poel (2013, 545) kuvaavat myyntiprosessin vaiheet suppilossa siten, että yläosassa ovat yrityksen suspektit, eli kaikki mahdolliset asiakkaat, joille tuotetta voitaisiin myydä, mutta joita ei ole mitenkään yritetty kontaktoida. Suspekteja voidaan kuitenkin katsoa olevan niin paljon, että niiden hallintaan vaadittavat resurssit kannattaa kohdistaa pienempään joukkoon. Tätä pienempää joukkoa kutsutaan prospekteiksi: siihen kuuluvat mahdolliset asiakkaat, jotka täyttävät yrityksen asettamat halutun asiakkaan kriteerit, mutta jotka eivät ole vielä varsinaisen myynnin kohteena. Prospekteja voivat olla esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla vierailevat henkilöt, mutta liidejä niistä tulee vasta siinä vaiheessa, kun tapahtuu ensimmäinen yhteydenotto tarjoukseen liittyen. Prospekteja arvioidaan niiden arvon mukaan siten, että pyritään tunnistamaan potentiaalisimmat tulevat asiakkaat ja prospekteista muodostuu liidejä siinä vaiheessa, kun ne ovat tarpeeksi houkuttelevia, ja yritys ottaa yhteyttä heihin.

Myyntisuppiloon liittyvissä tutkimuksissa ei ole selkeää konsensusta sille, pitäisikö myyntisuppilossa prospektit olla ennen liidejä (ks. esim. Metzger 2005, 7; Coe 2004a, 82) vai toisinpäin (ks. esim. Gillin & Schwartzman 2011, 162). Tässä tutkimuksessa nähdään prospektit potentiaalisina asiakkaina, joita ei ole kontaktoitu, ja siten ne

sijoittuvat ylemmäs myyntisuppilossa.

Bonchek ja France (2014, 1) tunnistavat, ettei myyntisuppilo toimi nykymaailmassa enää samalla tavalla kuin alun perin on esitetty. Perinteinen AIDA-malli ja myyntisuppilo, jossa potentiaalinen asiakas tulee sisään suppilon yläpäästä eivät nykykäsityksen mukaan kuvaa tilannetta oikein, koska asiakkaiden markkinatietoisuuden takia asiakas voi tulla suppiloon sisään mistä kohtaa tahansa. Samalla asiakkaat voivat hyppiä eri vaiheiden ylitse tai palata aiempiin vaiheisiin kulkematta lineaarisesti koko suppilon läpi.

Asiakkaiden hankintaprosessi on työstetty jo hyvin pitkälle ennen kuin myyjään otetaan yhteyttä. Empiiristen tutkimusten mukaan lähes 60 % tyypillisen päätöksenteon prosesseista on tehty jo ennen kuin asiakas ottaa yhteyttä myyjään. (Bonchek & France 2014, 1; Adamson, Dixon & Toman 2012, 62) Käytännössä asiakkaat tutkivat tarpeensa mukaisia ratkaisuja internetissä sekä keskustelevat ystäviensä ja kollegoidensa kanssa jo etukäteen, minkä vuoksi perinteinen mainonnan kautta pääsy asiakkaiden tietoisuuteen ei ole enää ainoa kanava, johon yrityksen on keskityttävä ja yritysten myyntipuheet ja ratkaisujen myyminen voidaan kokea ennemminkin ärsyttävänä kuin hyödyllisenä. (Adamson, Dixon & Toman 2012, 62)

Court, Elzinga, Mulder ja Vetvik (2009, 96) kuvaavat ostoprosessin pikemminkin kehänä kuin lineaarisena prosessina, jolla olisi alku ja loppu. Heidän näkemyksen mukaisesti suppilo on vanhentunut malli, joka epäonnistuu tehtävässään nähdä kaikki ostoprosessin vaiheet nykyisessä monikanavaisessa maailmassa, jossa asiakas on hyvin tietoinen tarjolla olevista vaihtoehtoista. Kehämalli johtaa näkemykseen, jossa asiakkuudet eivät enää tule suppilon yläpäästä sisään ja poistu alaosasta valmiina kauppana, vaan asiakkailla on lukuisia kosketuspintoja yritykseen, ja asiakaskokemuksia syntyy ostoprosessin aikana, mutta lisäksi kokemukseen vaikuttaa tapahtumat ennen varsinaista kontaktointia, mutta myös tapahtumat ostoprosessin jälkeen (Bonchek & France 2014, 1).

CRM:ää voidaan hyödyntää tunnistettaessa potentiaalisimpia asiakkaita myyntiä varten (Baecke & Van den Poel 2011, 369). CRM-järjestelmässä oleva tieto käsittelee

myyntisuppilossa liikkuvaa tietoa ja tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa nykyisten asiakkaiden lisäksi niistä prospekteista, joista ei koskaan tullutkaan asiakkaita (D’Haen & Poel 2013, 544). Samalla on tarkoituksenmukaista tutkia lähteneitä asiakkuuksia sekä sitä, miten tällaiset asiakkaat voitaisiin saada takaisin yritykselle (Kracklauer, Mills & Seifert 2004, 6). Näitä hävittyjä tapauksia ymmärtämällä yrityksellä on mahdollisuus kehittää omia prosessejaan, jos voidaan tunnistaa, mistä syystä kauppa epäonnistui. Eräs yleisesti käytetty metodi epäonnistuneiden kauppojen analysoinnissa on palvelun laatua mittaava Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1985) kehittämä kuilumalli, jossa asiakkaan odotuksien ja yrityksen tuotannon välissä voi syntyä odotuskuiluja useassa eri palveluprosessin vaiheessa.

Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti myyntisuppilon vaiheeseen, jossa prospekteista pyritään tunnistamaan kontaktoimisen arvoisia yksilöitä, eli liidejä. Ennen moderneja CRM-järjestelmiä ja myynnin välineitä liidien tunnistaminen on perustunut lähinnä yrityksen myyjien tuntumaan hyvistä liideistä (D’Haen & Poel 2013, 545). Nytemmin on kuitenkin osoitettavissa, että lisäämällä prospekteista saatavilla olevaa tietoa, heistä on huomattavasti helpompaa tunnistaa aidot liidit, joihin rajallisia myynnin resursseja on syytä kohdistaa (Ahearne, Jelinek & Rapp 2005, 380). Tavallisesti konversioaste, eli se, kuinka moni prospekteista on lopulta hyviä liidejä, on kymmenen prosentin luokkaa. Lisäksi prospekteista asiakkaiksi päättyy keskimäärin vain 1–5 %. (Coe 2004b, 68) Täten keskittämällä resursseja hyvien liidien tunnistamiseen, yrityksillä on mahdollisuus saada aikaan tuloksellisempaa myyntiä, kun myyjät keskittyvät aidosti potentiaalisiin asiakkaisiin, eikä aikaa kulu prospekteihin, jotka eivät ole kiinnostuneita yrityksen tarjoomasta. Samalla asiakkaiden hankinnan kustannus pienenee, kun konversioastetta saadaan nostettua. (Blattberg et al. 2008, 498)

Jotta yrityksen on mahdollista luoda myynnin väline, jonka avulla liidejä voidaan arvioida, on ensimmäisenä tunnettava nykyiset asiakkaat läpikotaisin (Ngai et al. 2009, 2593). Kun nykyiset asiakkaat on saatu kategorisoitua, ja heidän tarpeensa tunnistettua, voidaan tämän tiedon pohjalta mallintaa sitä, mitkä prospekteista vastaavat jo olemassa olevia asiakkuuksia ja täten voidaan tunnistaa sopivia asiakkuuksia yritykselle (Bose & Chen 2009, 3). Tässä mallissa on perusoletuksena ajatus, jossa prospektien konversioaste on sitä korkeampi, mitä samankaltaisempi prospekti on nykyisten

asiakkuuksien kanssa. Tällöin yrityksellä on jo valmiiksi olemassa ammattitaito palvella uutta asiakasta, jos sen tarpeet vastaavat nykyisten asiakkaiden tarpeita, joihin yritys on jo kehittänyt toimivat tuotantoprosessit. (D’Haen & Poel 2013, 546) Adamson et al. (2012, 62) mukaan yritysten pitää jatkossa löytää asiakkaita, jotka eivät vielä tunnista omaa tarvettaan, koska kun asiakkaalla on selkeä tarve olemassa, on ostoprosessi edennyt jo niin pitkälle, että siihen on vaikeaa enää vaikuttaa.

Pääpiirteittäin liidiä voidaa pitää laadukkaana, jos asiakkuus olisi kokonaislinkaaren aikana kannattava – toisin sanoen asiakkuus voi jossain vaiheessa elinkaarta, useimmiten alkuvaiheessa, olla kannattamaton, mutta kokonaisuuden kannalta tällainen asiakkuus olisi järkevää ottaa asiakkaaksi. (Blattberg, Getz & Thomas 2001, 58) Vaikka hyvien asiakkuuksien tunnistaminen tuntuu itsestään selvyydeltä, ei asiaan kiinnitetä siltikään paljoa huomiota (Kamakura et al. 2005, 282).

### **2.2.3 Käyttäjäkohtainen markkinointi**

Potentiaalisten asiakkuuksien tunnistamisen lisäksi CRM-järjestelmiä voidaan hyödyntää nykyisten asiakassuhteiden kehittämisessä (Baecke & Van den Poel 2010, 856). Käyttäjäkohtaisesta eli personoidusta mainonnasta puhutaan nykyään useimmiten kanta-asiakasjärjestelmien yhteydessä (Humby & Hunt 2003, 188). Personoitu markkinointi perustuu usein asiakkaan ostohistoriaan, minkä perusteella tiedetään, mitä asiakas on ostanut ja päätellään, että asiakas haluaa ostaa samoja tuotteita myös jatkossa. Käyttäjäkohtainen markkinointi ei kuitenkaan vielä ole yrityksissä yleinen tapa lähestyä asiakkaitaan pääasiallisesti kolmesta syystä: ensinnäkään yritykset eivät välttämättä ole valmiita panostamaan laitteisiin, joita tarvittaisiin asiakastiedon louhintaan, vaikka tieto itsessään olisikin jo olemassa kanta-asiakasjärjestelmissä. (Blattberg et al. 2008, 571) Toiseksi monet kuluttajat vastustavat ajatusta siitä, että yritykset tutkivat yksilöiden ostokäyttäytymistä ja tekevät kohdennettuja markkinointitoimenpiteitä saatuun tietoon perustuen. Kolmantena syynä voidaan nähdä käyttäjäkohtaisen markkinoinnin aiheuttama asiakastytymättömyys, jos vain asiakas A saa tarjouksia tuotteista, jotka kiinnostavat myös asiakasta B. (Blattberg et al. 2008, 572)



Vaikka käyttäjäkohtainen markkinointi esitellään usein uutena tapana markkinoida, on se keinona ollut kuitenkin käytössä jo ennen massamarkkinoinnin aikakautta. Ennen teollistumisen aikaa kylissä toimivat kauppiaat tunsivat asiakkaansa, heidän yksilölliset tarpeensa sekä sen, koska tarve syntyi kullekin asiakkaalle. (Crosby & Johnson 2000, 17) Tämä rakenne oli toimiva niin kauan kun asiakaskunta oli rajallinen, mutta nyttemmin yrityksellä voi olla jopa miljoonia asiakkaita, joten tällainen samanlainen kauppiaan muistin varaan rakentuva markkinointi ei ole enää mahdollista – lähtökohta käyttäjäkohtaiseen markkinointiin on kuitenkin täysin sama kuin ennen teollistumisen aikaa.

Jotta käyttäjäkohtainen markkinointi olisi mahdollista, on yrityksen tunnettava asiakkaansa. Tähän käytetään useimmiten CRM-järjestelmiä, jotka parhaimmillaan auttavat yritystä luomaan kestäviä asiakassuhteita, joissa molemminpuolinen luottamus toimii. Tämä korostuu entisestään sellaisessa kaupankäynnissä, joka perustuu pitkään palvelusuhteeseen pikemminkin kuin yksittäisiin transaktioihin. CRM-järjestelmän toimiessa oikein myös asiakas hyötyy, koska rehellinen myyjä pyrkii täyttämään asiakkaan toiveet ja osoittaa olevansa luotettava kumppani myös pitkällä aikavälillä. (Wilson 2006, 38; Crosby & Johnson 2000, 17)

Ennen kuin yritys voi aloittaa käyttäjäkohtaista markkinointia, on sen tunnettava yleiset tekijät, jotka luovat arvoa nykyasiakkaille. On kannattavaa luoda asiakassegmenttejä, koska yrityksen tarjoomaan kuuluu usein tuotteita, jotka ovat kiinnostavia eri asiakasryhmille, ja täten näitä segmenttejä on käsiteltävä erikseen. Kun tiedostetaan, mitä asiakkaat arvostavat, on mahdollisuus päästä käsiksi siihen, miten asiakasuskollisuutta voidaan saavuttaa. (Crosby & Johnson 2000, 16)

Sisältömarkkinointia voidaan pitää lähtökohtana käyttäjäkohtaiselle markkinoinnille B2B-yritysten verkkosivuilla ja uutiskirjeissä. Sillä tarkoitetaan lukijaa kiinnostavan sisällön, eli tiedon, tarjoamista pelkän mainonnan sijaan. Sisältömarkkinoinnin keskeinen ajatus on tarjota ilmaiseksi asiantuntemusta edellyttävää tietoa asiakkaalle, jolloin yrityksestä syntyy uskottava kuva markkinoilla. Lisäksi sisältömarkkinointi on hyvin keskeinen elementti hakukoneoptimoinnissa, sillä luomalla verkkosivuille sisältöä, jota ihmiset hakukoneista etsivät, päätyvät he todennäköisesti

sisältömarkkinointia harjoittavan yrityksen verkkosivuille, jolloin heidän tietoisuus kyseisestä yrityksestä kasvaa, vaikka varsinaista ostotapahtumaa ei olisikaan.

Käyttäjakohtaisen markkinoinnin tavoitteena ovat personoidut mainokset yksittäisille asiakkaille, minkä etuna on asiakasta todennäköisesti kiinnostavaa sisältöä perinteisiin massamainoksiin verrattuna. Hyödyntämällä käyttäjakohtaista markkinointia yrityksen on mahdollista säästää työpanoksia, rahaa sekä mahdollisia muita resursseja, mikäli markkinoinnissa voidaan keskittyä vain asiakkaisiin, jotka todennäköisesti reagoivat viestiin (Cespedes & Smith 1993, 7).

Käyttäjakohtaiseen markkinointiin päästään analysoimalla, havaitsemalla ja ennustamalla asiakkaan käyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia (Chen, Chiu, & Chang 2005, 778; Jiang & Tuzhilin 2006, 1298; Kim & Moon 2006, 405). Verkkokaupoissa käyttäjakohtaisessa markkinoinnissa on mahdollista päästä huomattavasti edistyneemmälle tasolle kuin verkkosivuilla, joissa ei varsinaista kauppaa tehdä. Mikäli asiakas on rekisteröitynyt verkkokauppaan, jää hänen selailemat tuotteet yrityksen muistiin, vaikka mitään ei olisi ostettukaan. Tätä tietoa voidaan hyväksikäyttää, kun pyritään selvittämään, mikä yksilöitä kiinnostaa. Vastaavasti jos käyttäjätietoa on saatavilla runsaasti, on mahdollista tunnistaa toimintamalleja siitä, millainen käyttäytyminen verkkokaupassa johtaa ostamiseen, jolloin yrityksen on mahdollista tunnistaa etukäteen asiakkaita, jotka ovat aikeissa ostaa (Jiang & Tuzhilin 2006, 1299; Van den Poel & Buckinx 2005, 557). Samalla on tärkeää tutkia keskeytyneitä ostoprosesseja ja pyrkiä auttamaan asiakasta, mikäli hän kohtasi ongelmia verkkosivun käytössä. Tätä voidaan toteuttaa reaaliaikaisella verkkosivujen seurannalla ja asiakaspalvelulla.

Seuraamalla nykyasiakkaiden käyttäytymistä yrityksen verkkosivuilla on mahdollista tunnistaa mahdollisuuksia tehdä lisämyyntiä heille. Jos yritys havaitsee nykyisen asiakkaan tutustumassa yrityksen uusiin palveluihin, voi se toimia insentiivinä yritykselle siitä, että nykyasiakas on hyvä liidi ristikkäismyynnissä tai lisämyynnissä. (Ngai et al. 2009, 2595) Vaikka ristikkäis- ja lisämyynti jo itsessään ovat tavoiteltavia asioita, on niiden myymisen osoitettu kasvattavan samalla vaihtamiskustannuksia, minkä seurauksena asiakasvaihtuvuus on vähäisempää (Baecke & Van den Poel 2011, 368).

Ansari ja Mela (2003, 144) osoittivat tutkimuksessaan, että internetin käyttäjät ovat hyvin heterogeenisiä tavoissaan lukea mainossähköposteja. Räättälöimällä mainonta vastaamaan yksilöiden mieltymyksiä, on mahdollista saavuttaa paljon suurempi todennäköisyys sille, että vastaanottaja reagoi tai ylipäättään lukee viestin. Tätä räättälöintiä voidaan toteuttaa, kun käyttäjästä on demografiatietojen lisäksi tiedossa esimerkiksi aiempi ostohistoria sekä tieto siitä, mistä muista tuotteista kyseisen tuotteen ostajat ovat olleet kiinnostuneita. haastateltavasta, huolelliseen tulkintojen tekemiseen, tehokkaan haastattelutilanteen järjestämiseen sekä arvokkaan tiedon löytämiseen (Aaker 2001, 193). Samalla tällainen mainosviestien räättälöinti johtaa siihen, ettei viestejä koeta niin helposti roskapostiksi, jos ne kiinnostavat lukijaa (Cespedes & Smith 1993, 7).

## **2.3 Verkkosivujen kävijäseurannan muodot**

Markkinoinnin tuloksien mittaaminen on osoittautunut usein äärimmäisen hankalaksi työksi. Perinteisesti markkinoinnin tehokkuutta on mitattu lähinnä epäsuorasti tarkastelemalla muutoksia myyntimäärissä (De Bock & Van den Poel 2010, 51). Tällainen mittaustyyli on esimerkiksi sen mittaamista, kuinka paljon asiakkaita tulee kauppaan lehdessä julkaistun mainoksen jälkeen. Kuitenkin silloinkin on vaikeaa määrittää sitä, onko yksittäinen asiakas tullut nimenomaan nähtyään mainoksen vai onko hän vain sattunut tulemaan sen jälkeen, kun mainos on julkaistu, ellei tällaisia asioita kysytä erikseen asioinnin yhteydessä. Verkossa tilanne on kuitenkin mainostajan kannalta helpompi: verkkomainonta on interaktiivista, ja siinä missä mainostajan on mahdotonta tietää, onko printtimainos luettu, on verkossa mahdollista nähdä, avaako mainoksen vastaanottaja sähköisen mainoksen ja millaiseen toimintaan mainos johtaa (De Bock & Van den Poel 2010, 51).

### **2.3.1 Off-site -seuranta**

Off-site -seurannalla tarkoitetaan sitä, kuinka yritys voi tutkia verkkosivuiltaan poistuvaa liikennettä (Patel 2012). Tällä tarkoitetaan sitä, seuranta, joka keskittyy siihen toimintaan, mitä tapahtuu ennen vierailua verkkosivulla ja verkkosivuvierailun jälkeen. Käytännössä off-site -seuranta paljastaa, mitä kautta kävijä on alunperin tullut verkkosivulle sekä sen, jos kävijä on poistunut yrityksen verkkosivulta käyttäen siellä

olevia poistumislinkkejä (Patel 2012).

Useimmiten kävijä tulee verkkosivulle hakukoneen kautta. Yritys voi itse vaikuttaa siihen, kuinka paljon näkyvyyttä verkkosivu saa eri hakukoneissa optimoimalla sivustoaan oikein. Hakukoneoptimoinnilla tarkoitetaan sitä, kuinka erilaisilla toimenpiteillä käyttäjä pystyy parantamaan oman sivustonsa sijoitusta eri hakukoneiden tekemissä sivustolistauksissa eri hakusanoja käytettäessä. Tavoitteena hakukoneoptimoinnissa on se, että oma verkkosivusto saadaan hakusanalistauksen kärkeen ja täten saataisiin toivottuja kävijöitä verkkosivulle.

Varsinaisen hakukoneoptimoinnin lisäksi verkkosivuille johdattelevia mainossähköposteja voidaan myös optimoida saajilleen kiinnostaviksi. Ansarin ja Melan (2003, 142) tutkimuksessa havaittiin, että muokkaamalla sähköposti saajalleen kiinnostavaan muotoon, sen kautta tullaan siirtymään eteenpäin myyntiprosessissa jopa 62 % todennäköisemmin kuin tilanteessa, jossa viestiä ei oltu optimoitu. Yrityksissä voidaan lähettää myös kaksi sähköpostia pienillä poikkeamilla toisistaan eri vastaanottajille ja testata, miten vastaanottajat reagoivat viestiin. Tällaista eri versioiden avulla tehtävää vertailua kutsutaan A/B testaukseksi (Kohavi, Longbotham, Sommerfield & Henne 2008, 142). Menetelmää käytetään usein kaiken sähköisen markkinoinnin tehokkuuden mittaamisessa. Yksinkertaisimmillaan verkkosivusta – tai sähköpostista – on kaksi eri versiota, jotka poikkeavat toisistaan vain yhdessä muuttujassa, minkä jälkeen kävijäseurannan menetelmillä tutkitaan sitä, kumpi versio kiinnostaa käyttäjiä enemmän. Tästä suositummasta ulkoasusta tulee siten virallinen sivusto tai mainosviesti, joihin voidaan tehdä taas uusia parannuksia seuraavilla testauksilla. Tutkittavia asioita voivat olla esimerkiksi sivuston eri versioiden latausajat sekä ihmisten käyttäytyminen verkkosivulla versiosta riippuen. (Kohavi et al 2008, 142)

Yrityksillä on usein lukuisia kehitysideoita verkkosivuaan ajatellen ja niiden täysimittainen lanseeraus on hyvin kallista ja aikaavievää. A/B testaus mahdollistaa ratkaisun tähän, kun yritys voi näyttää erilaisia kokeiluversioita vain pienelle osalle kävijöitä kokeillakseen uudistusten aiheuttamia vaikutuksia ilman, että koko verkkosivua tarvitsee pitää mukana muutoksessa. Tällaisia testejä voi olla käynnissä lukuisia yhtä aikaa, mikä entisestään nopeuttaa sivuston kehitystyötä. (Christian 2012)

Kohavi et alin (2008, 144) tutkimuksessa havaittiin, että pahimmillaan verkkosivuilla olevan lomakkeen muuttaminen yhdellä lisäkentällä voi pienentää sisääntulevien lomakkeiden määrää 90 %:lla. Tämä on tulos, jota on lähes mahdotonta arvioida etukäteen ennen eri versioiden testausta, mutta vastaavasti näyttämällä uudistettu lomake vain osalle käyttäjiä, on mahdollista saada arvokasta tietoa yksittäisten muutosten vaikutuksista ilman, että verkkosivun kautta tulevat liidit vähenevät merkittävästi.

### **2.3.2 On-site -seuranta**

Internetin käyttö perustuu nykyään hyvin pitkälti sen yksilölliseen räätälöintiin (Ansari & Mela 2003, 132). Yksinkertaisimmillaan tämä räätälöinti tarkoittaa sitä, että käyttäjät etsivät hakusanoilla haluamaansa sisältöä hakukoneita – esimerkiksi Googlea tai Bingiä – hyödyntäen. Ongelmallista tässä on kuitenkin se, ettei kävijä välttämättä osaa käyttää oikeita hakusanoja löytääkseen omia kiinnostuksen kohteitaan. Tähän yksi ratkaisu on on-site -seuranta, joka perustuu siihen, ettei kävijän tarvitse erikseen syöttää tietoja itsestään lomakkeisiin, vaan internetsivusto kerää käyttäjästä olemassa olevaa tietoa ja tekee ehdotuksia kiinnostavasta sisällöstä näihin tietoihin perustuen (Ansari & Mela 2003, 132). Tätä menetelmää käytetään yleisesti verkkokaupoissa, jotka osaavat ehdottaa tuotteita sen perusteella, mitä rekisteröitynyt käyttäjä on aiemmin selannut tai ostanut tai mitä muut samaa tuotetta katselleet ovat ostaneet (Park & Chang 2009, 1933; Changchien, Lee & Hsu 2004, 51; Ansari, Essegai & Kohli 2000, 363). Käytännössä tämä tuotteiden ehdottaminen perustuu käytettyihin hakusanoihin, ominaisuuksien samankaltaisuuteen sekä lauseisiin, joita käyttäjään liitetään, minkä jälkeen etsitään tuotteita, joissa näitä samoja ominaisuuksia tai hakusanoja käytetään ja joita käyttäjä ei ole katsonut (Park & Chang 2009, 1933). Näiden tekijöiden avulla pyritään ennustamaan asioita, jotka kiinnostavat käyttäjää – sama käyttäjän profiloinnin logiikka pätee tuotteiden lisäksi esimerkiksi lehtiartikkeleita tai elokuvia ehdottavissa palveluissa (O'Donovan & Smyth 2005, 167).

On-site -seuranta tapahtuu verkkosivulla itsessään. Sen avulla voidaan nähdä paljon perusinformaatiota verkkosivulla kävijöistä ja laatia kaikista kävijöistä erilaisia tilastoja. On-site -seurantaan kuuluu monia eri mittareita, joita verkkosivun analysointiväline

mittaa automaattisesti kävijän avatessa tietyn verkkosivun. Ennen tällaisten välineiden käyttöä verkkosivujen kävijätietoa analysoitiin tutkimalla rekisteröityneiden käyttäjien toimintaa verkossa, minkä perusteella pystyttiin tekemään arvauksia kävijöiden demografisista tekijöistä, mikäli tarkasteltavat kävijämäärät mahdollistivat laajan otoksen (De Bock & Van den Poel 2010, 51). Nykyään eniten käytetty kävijäseurannan väline on Googlen Analytics, jonka peruslisenssi on ilmainen käyttäjilleen. Sen avulla saadaan kävijätietoa helposti asentamalla se osaksi yrityksen verkkosivun lähdekoodia, minkä jälkeen erillisestä verkkosivupohjaisesta hallintapaneelistä voidaan tarkastella sivuston kävijätietoja ja luoda erilaisia raportteja yrityksen tarpeisiin. Google Analyticsin avulla voidaan mitata taulukon 1 osoittamia tietoja. (ks. Google Audience)

Taulukko 1. Google Analyticsista saatava kävijätieto

Kävijätieto
Ikä ja sukupuoli
Laite, käyttöjärjestelmä ja selain
Sivuston nopeus
Maa ja kaupunki
IP-osoite
Tuloreitti verkkosivulle
Vierailun kesto
Vieraillut sivut
Kellonaika ja päivämäärä
Sitoutuneisuus
Kiinnostuksen kohteet
Reaaliaikainen seuranta

### Ikä ja sukupuoli

Google Analytics mittaa kävijöiden ikää ja sukupuolta silloin, kun kävijä on kirjautunut jossakin Googlen palvelussa, esimerkiksi Gmail -sähköpostiosoitteeseensa tai Google

Chrome -selaimen. Nämä tiedot perustuvat rekisteröinnin yhteydessä kysyttyihin tietoihin, joita Analyticsin avulla luovutetaan verkkosivun ylläpitäjälle.

### **Laite, käyttöjärjestelmä ja selain**

Verkkosivujen kävijäseurannan avulla on mahdollista tunnistaa teknologia, jolla verkkosivua käytetään. Sen avulla nähdään, moniko käyttäjä vierailee verkkosivulla mobiililaitteella, millä käyttöjärjestelmällä ja millä verkkoselaimella sivua käytetään.

### **Maa ja kaupunki**

Verkkosivujen kävijäseurannalla nähdään, mistä maasta ja mistä kaupungista kävijä tulee verkkosivulle. Tämä perustuu kävijän IP-osoitetietoon.

### **IP-osoite**

IP-osoite yksilöi jokaisen verkkoon kytketyn laitteen. Maantieteellinen sijainti määräytyy IP-osoitteen omistavan tahon, esimerkiksi verkko-operaattorin sijainnin perusteella. Yrityksillä voi kuitenkin olla oma IP-osoite. Tällaiset yritykset näkyvät omalla nimellään kävijäseurannassa, mikä tekee seurannasta huomattavasti tarkempaa.

### **Tuloreitti verkkosivulle**

Kävijäseurannan avulla on mahdollista selvittää, mitä reittiä pitkin kävijä on verkkosivulle tullut: onko hän kirjoittanut sen suoraan selaimen osoiteriville, tullut jonkin hakukoneen kautta tietyllä hakusanalla, jonkin vertaisverkon, eli toisen palveluntarjoajan linkin kautta tai esimerkiksi sosiaalisen median sivuston kautta. Kävijäseuranta paljastaa myös, mikäli käyttäjä on halunnut salata käyntinsä erillisillä menetelmillä.

### **Vierailun kesto ja vieraillut sivut**

Kävijäseurannan avulla nähdään, millaista käyttäytyminen verkkosivulla on. Miltä sivulta kävijä vierailunsa aloittaa, kauanko hän selaa mitäkin sivua ja mistä sivulta poistuminen tapahtuu.

### **Kellonaika ja päivämäärä**

Kävijäseurantaa analysoimalla on mahdollista havaita, koska ihmiset verkkosivulla

käyvät, ajoittuvatko käynnit esimerkiksi yritysten toimistoaikojen mukaisesti vai tuleeko käyntejä paljon myös iltaisin ja viikonloppuisin.

### **Sitoutuneisuus**

Sitoutuneisuudella tarkoitetaan yksittäisten kävijöiden sivuston tarkistustiheyttä, eli sitä, moniko sivulla kävijöistä palaa sivulle myöhemmin. Tämä perustuu evästetietoihin, jotka lukevat kävijän selailuhistoriaa.

### **Kiinnostuksen kohteet**

Vuoden 2014 uudistuksen myötä Googlen kävijäseurannan avulla on mahdollista nähdä myös asioita, joista kävijät ovat yleensä verkossa kiinnostuneita. Näistä tiedoista luodaan kategorioita samaan tyyliin kuin useimmissa markkinatutkimuksissa.

### **Reaaliaikainen seuranta**

Yrityksen on mahdollista havaita myös reaaliajassa, miten yksittäiset käyttäjät verkkosivulla toimivat.

Edellä esitettyjen tietojen avulla yrityksen on mahdollista analysoida kävijämassaansa ja tehostaa omaa liiketoimintaansa tuntemalla sivuston vierailijat, joille kiinnostavaa sisältöä esitetään. Käytännössä verkkosivun kautta on vaikeaa identifioida yksittäistä henkilöä, ellei hän tee sitä tietoisesti jättämällä omia tietojaan esimerkiksi rekisteröitymisen yhteydessä.

Google Analytics ei ole ainoa markkinoilla oleva kävijäseurannan väline, mutta tunnettuutensa ja helppokäyttöisyytensä takia tämän tutkimuksen esimerkit perustuvat kyseiseen ohjelmistoon. Analyticsin käyttäjäpaneelin kuvankaappaus löytyy liitteestä 4.

### **2.3.3 Yksityisyydensuoja**

Suomen lainsäädäntö määrittää raamit sille, mitä tietoa yksittäisistä henkilöistä saadaan kerätä, mihin tietoa saadaan käyttää ja kuinka sitä säilytetään. Asiakastiedon keräämistä säätelee toistaiseksi henkilötietolaki, johon on kuitenkin tulossa EU:n suunnalta muutoksia lähivuosina. (Oikeusministeriö 2014).



Verkkosivujen kävijäseurannassa lähtökohta on kiinnostavan sisällön esittäminen kohdennetuille asiakkaille. Tähän tavoitteeseen pyritään yhdistelemällä kaikkea käyttäjästä saatavilla olevaa tietoa eri kanavia pitkin tavoitteena luoda kuva käyttäjän mieltymyksistä. Nykypäivänä yksityishenkilöistä kerätään tietoa hyvin tarkasti jopa siten, etteivät kuluttajat tiedä, mitä kaikkea tietoa heistä on selvitettävissä, ja millaisen jäljen he jättävät internetin verkkovierailun jälkeen. Kävijäseurannan edullisuus on johtanut siihen, että ihmiset kokevat menettävänsä yksityisyytensä, kun heidän henkilökohtaista tietoaan on yritysten hallussa (Rust et al. 2002, 455). Tiedon määrän kasvaessa yksilöistä tiedetään yhä enemmän, mikä johtaa siihen, että osa yksilöistä pyrkii aktiivisesti välttämään tietojensa leviämisen. Rust et al. (2002, 455) ennakoivat, että tulevaisuudessa saattaa syntyä uutta liiketoimintaa, joka perustuu yksityisyyden suojeluun verkossa. Tämä on nykyään jo toteutunut, ja ala on vahvassa kasvussa, mistä todisteena on suomalaisen tiedonhävitykseen erikoistuneen yrityksen Blancco Oy:n myyminen suurelle brittiläiselle kuluttajaelektroniikkavalmistajalle (Blancco 2014).

On esitetty, että verkkosivuilla helppokäyttöisyys ja yksityisyys olisivat vaakakuppien eri päissä, eli mikäli käyttäjä haluaa yksinkertaista palvelua ja häntä kiinnostavaa sisältöä internetissä on henkilökohtaisten tietojen antaminen pakollista (Kotilainen 2013; Rust et al. 2002, 455). Lisäksi on todettu, että ihmiset kokevat kaiken seurannan ja tietojen keräämisen äärimmäisen häiritsevänä, mikäli he eivät ole siitä tietäneet, ja seuranta tulee julki tai vastaavasti mikäli ihmisille ei kerrota seurannan hyödyistä heille itselleen (Dato 2013; White et al. 2008, 48–49). Kuitenkin tutkimuksissa on todettu, että vain pieni osa ihmisistä kokee asiakasseurannan ylipäättään häiritseväksi, kunhan se perustuu rehellisiin keinoihin ja yksilö on siitä tietoinen. Tämä pieni yksityisyysaktivistien joukko on kuitenkin hyvin aktiivinen ja saa siitä syystä paljon mediahuomiota (Fletcher 2003, 257).

## **Henkilötietolaki**

Henkilötietolaissa määritellään säännöt sille, mitä tietoa yksittäisistä ihmisistä saadaan kerätä ja miten tietoa voidaan käyttää. Laissa edellytetään, että ihmisillä on oikeus saada tietoonsa itseään koskevat rekisterinpitäjän hallussa olevat tiedot. Rekisterinpitäjän on samalla ilmoitettava rekisteröidylle rekisterin säännönmukaiset tietolähteet sekä mihin

rekisterin tietoja käytetään tai luovutetaan. (Henkilötietolaki 26 §)

Samalla laissa todetaan, että kerätty tieto on oltava rekisterinpitäjän toiminnan kannalta tarpeellista. (Tarpeellisuusvaatimus, Henkilötietolaki 9 §) Viime kädessä yritysten on pystyttävä näyttämään, miksi rekisterinpito on heidän liiketoimintansa kannalta tärkeää. Laissa ei kuitenkaan määritellä mitään esteitä sille, miksei esimerkiksi sosiaalisesta mediasta saatavilla olevaa tietoa voitaisi hyödyntää yrityksen rekistereissä, jos tiedon voidaan katsoa olevan vain tarpeellista liiketoiminnan kannalta.

Käytännössä nykyisen lain puitteissa yrityksillä on melko vapaat kädet kerätä tietoa asiakkaistaan niissä kanavissa, joissa asiakkaat levittävät tietojansa itsestään. Tekeillä on kuitenkin Euroopan Unionin tietosuoja-asetus, joka tulee lähitulevaisuudessa korvaamaan suomalaisen henkilötietolain ja yhdenmukaistamaan lainsäädäntöä Euroopan Unionin jäsenmaissa, mikä on omiaan helpottamaan kansainvälisillä markkinoilla toimivien yritysten toimintaa (Männikkö 2012).

### **Eettiset periaatteet kävijäseurannassa**

Suomessa lainsäädäntö on hyvin sallivaa mainostajia kohtaan. Vaikka nykyisin suoramarkkinointiin, mukaan lukien sähköpostimarkkinointiin, vaaditaan kuluttajan lupa, on kuitenkin edelleen sallittua mainostaa yritysten johtoportaalle heidän asemansa perusteella ilman varsinaista ennakkohyväksyntää (Koodiviidakko 2013).

Yhä useammin kuluttajat pyrkivät löytämään ratkaisuja, jotka vähentävät heihin kohdistuvan suoramarkkinoinnin määrää. Tämä näkyy selkeästi erilaisten roskapostisuodattimien ja puhelinmyyntiestopalveluiden lisääntymisenä.

## **2.4 Teoreettisen viitekehyksen synteesi**

Taulukossa 1 esitettyjen kävijäseurannasta saatavien tietojen perusteella oletetaan, että kävijäseurannasta voi saada liiketoimintaa hyödyntävää tietoa yrityksen myynnille ja markkinoinnille. Oletuksena on, että verkkosivujen kävijäseurannalla voidaan saada tietoa sekä potentiaalisista asiakkaista mutta myös nykyasiakkaista. Kävijätieto ei ole

kuitenkaan pelkästään organisaation myynnin asia, sillä verkkosivuilla vierailevat voivat olla myös potentiaalisia työnhakijoita, eli kävijäseurannalla voidaan nähdä olevan hyötyjä myös muille liikkeenjohdollisille toiminnoille.



Kuvio 4. Teoreettisen viitekehyksen synteesi

Kuviossa 4 on esitettyä malli, jonka keskiössä on yrityksen CRM-järjestelmä. Kuvion vasemmalla puolella etenee asiakkaan ostoprosessi, minkä vastatapahtumina nähdään yrityksen myyntiprosessi kuvion oikeassa laidassa. Tässä kuviossa hyödynnetään suppilomallia, vaikka samalla ymmärretään, että potentiaaliset asiakkaat voivat tulla suppiloon sisään mistä kohdasta tahansa, eikä eteneminen suppilossa ole välttämättä lineaarista (Court, Elzinga, Mulder & Vetvik 2009, 96).

Kuviossa esitetään sähköisen markkinoinnin tuottamat käynnit tulemaan sisään suppilon yläpäästä, konkreettisesti kävijän saapuessa yrityksen verkkosivulle. Tämä tieto rekisteröidään CRM:ään, josta tietoa jalostetaan yrityksen myyntiorganisaation tueksi siten, että taulukossa 1 esitettyjä tietoja voidaan hyödyntää suppilon eri vaiheissa. Näitä alkuoletuksia reflektoidaan tutkimuksen neljännessä luvussa empiirisiin havaintoihin, joita kerättiin teemahaastatteluilta yrityksiltä, jotka hyödyntävät asiakasseurantaa työssään.

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

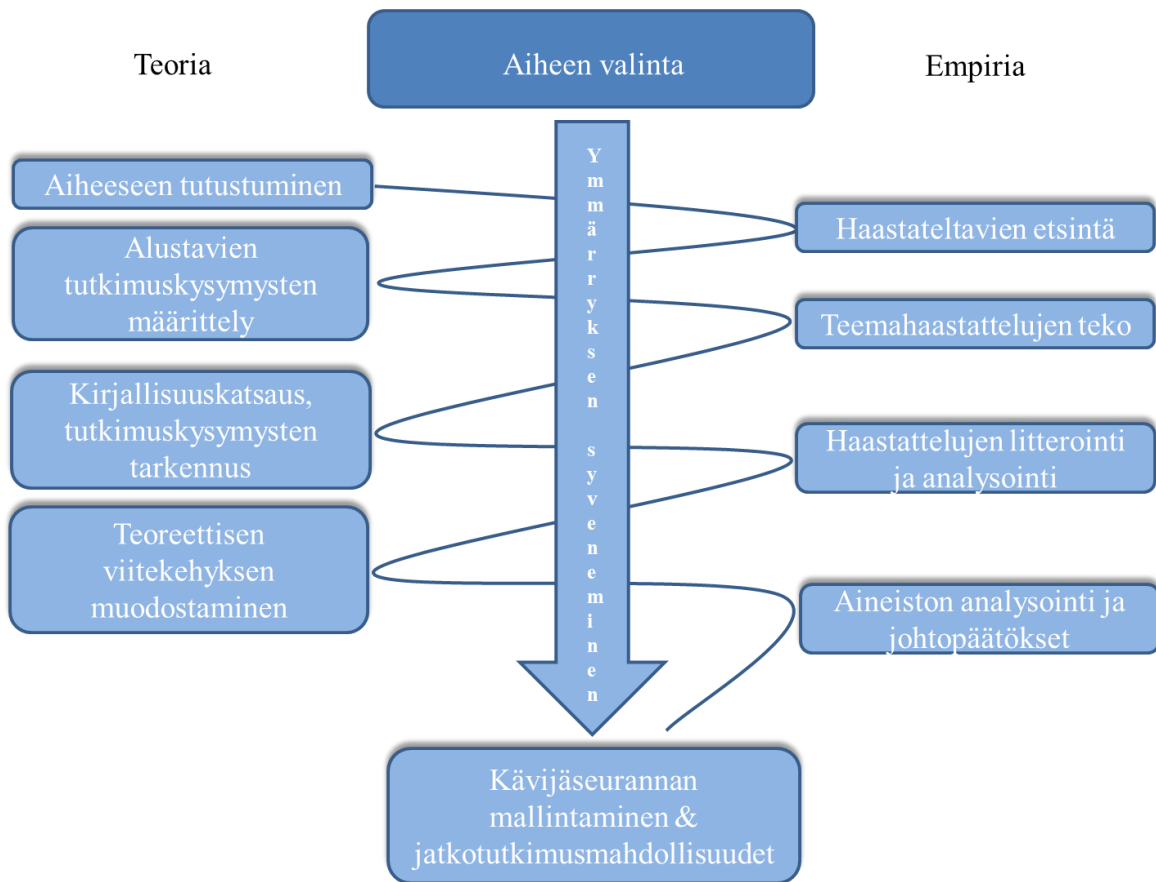
#### 3.1 Kvalitatiivinen lähestymistapa ja tutkimuksen kulku

Tämän tutkimuksen lähtökohta on kvalitatiivinen tutkimus, joka mallintaa olemassaolevaa empiiristä havaintoaineistoa suhteessa teoriaan. Tavoitteena on luoda uusi teoria, jossa kävijäseuranta nähdään osana asiakasseurantaa, ja nähdään sen tarjoamia käytännön mahdollisuuksia liike-elämän käyttöön. Vaikka tutkija kokee tutkittavan aiheen hyvin mielenkiintoiseksi, on tutkimuksen pääpaino tutkittavassa ilmiössä, josta pyritään saamaan uutta tietoa. Koska tutkimuksen kohteena oleva ilmiö on hyvin monisyinen ja alati kehittyvä, päädyttiin tässä tutkimuksessa kvalitatiiviseen lähestymistapaan.

Kvalitatiivinen lähestymistapa on perusteltu, koska kvantitatiivinen tutkimus on selittävää, hypoteesien testausta ja tilastollista analysointia, kun taas kvalitatiivinen tutkimus on pikemminkin tulkitsevaa ja ymmärtävää (Eriksson & Kovalainen 2008, 5). Laadullinen tutkimus soveltuu erityisesti tutkimuksiin, joissa tavoitteena on luoda syvää ymmärrystä tutkittavasta aihealueesta (Silverman 2000, 90). Koska tutkittava ilmiö on hyvin monitahoinen, ei tässä tutkimuksessa voida kuitenkaan luoda täysin kattavaa kuvausta koko asiakasseurannasta. Täten tutkimus keskittyy ainoastaan verkkosivuilla tapahtuvaan kävijäseurantaan yrityksissä, jotka eivät ylläpidä verkkokauppaa.

Tutkimusprosessi kuvastaa tutkimuksen etenemistä aiheen valinnasta tutkimuskysymysten muodostumiseen, tulosten esittämiseen ja lopulta johtopäätöksiin. Tutkimusprosessi eteni Gummessonin (2000, 71) kuvaaman spiraalimaisen kehitysketjun mukaisesti, jossa ei pystytä erottamaan yhtä oikeaa etenemistapaa tiedon keruun, analyysin, tulokinnan ja raportoinnin välille, vaan näitä kaikkia tutkimuksen vaiheita työstettiin yhtäaikaaisesti tutkimusprosessin edetessä. Erityisesti empirian analysoinnin ja teorian välinen vaihtelu soveltui tähän tutkimukseen konstruktiivisen luonteensa vuoksi. Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 31) mukaan tutkimusprosessi etenee usein hermeneuttisen pyörteen mukaisesti, jossa korostuu empirian ja teorian välinen

vuorottelu ja tutkijan ymmärryksen syventyminen. Tämän tutkimuksen etenemistä on kuvattu kuviossa 5.



Kuvio 5. Tutkimusprosessin eteneminen

Tutkimusprosessi alkoi syksyllä 2013, jolloin aihe alkoi muodostumaan. Aihe tarkentui, kun tutkija tutustui saatavilla olevaan kirjallisuuteen ja huomasi kävijäseurannan olevan vähän tutkittu osa-alue markkinoinnin tiedeyhteisöissä. Tässä vaiheessa myös tutkimuskysymykset alkoivat hahmottua tarkemmiksi. Haastateltavat valikoituivat kevään 2014 aikana, kun tutkija tutustui kävijäseurantaan toteuttaviin yrityksiin ja kartoitti potentiaalisia haastateltavia, joiden tietämys aihealueesta olisi riittävä. Tutkija kartoitti sovellettavia teorioita empiiriseen dataan nojautuen ja muokkasi teoreettista viitekehystä ja tutkimuskysymyksiä yhdessä empiirisen aineistonkeruun kanssa samalla, kun aihealueesta muodostui yhä syvempi ymmärrys. Teemahaastattelurungot muotoutuivat haastattelujen lisääntyessä ja teoreettinen viitekehys muodostui osittain empiiristen havaintojen perustalle.

Tutkimusprosessin aikana tutkija loi esiymmärryksen verkkosivujen kävijäseurannasta aiemman teorian pohjalta. Tämän tutkimuksen teoria muodostuu yritysten CRM:n käytön ja erityisesti liidien generoinnin ympärille. Haasteellista oli sovittaa verkkosivujen kävijäseuranta osaksi myynnin teoriaa, koska tällaista mallia ei oltu aiemmin toteutettu. Ajankohtana kevät 2014 oli aiheen kannalta erinomainen, sillä kävijäseurannan yleisimpänä välineenä käytetty Google Analytics julkisti maaliskuuhuhtikussa kävijäseurantaan uusia ominaisuuksia, joiden seuranta ei ole aiemmin ollut yhtä yksinkertaista. Vuoden 2014 uudistuksessa kävijäseurantaan lisättiin uusina tietoina kävijän ikä, sukupuoli sekä kiinnostuksen kohteet perustuen rekisteröityneiden käyttäjien Google-tilin tietoihin.

Aihepiirinä verkkosivujen kävijäseuranta on hyvin lähellä käytännön liike-elämää, mikä osittain selittää tieteellisen aineiston vähyyttä. Teoreettisen esiymmärryksen perusteella valikoitui tutkimusstrategiset valinnat kevään 2014 aikana, minkä jälkeen tutkija alkoi kerätä empiiristä aineistoa, jotta voitiin hyödyntää empiirisen aineiston ja teoreettisen viitekehyksen välistä vuoropuhelua syvemmän ymmärryksen muodostumisessa. Tutkittavasta ilmiöstä muodostettiin kokonaisvaltainen käsitys, joka kirjoitettiin valmiiksi tutkimusraportiksi kevään ja kesän 2014 aikana.

## **3.2 Tutkimuksen vaiheet**

### **3.2.1 Teemahaastattelu aineiston luomisen menetelmänä**

Haastattelut ovat sopiva tutkimusmuoto silloin, kun tutkittava kohdeilmiö on vain vähän tunnettu, tutkija tietää tutkittavasta ilmiöstä verrattain vähän ja asiantuntemuksen puutteen vuoksi on vaikeaa ennakoida vastausten kulkua. Haastattelujen hyvänä puolena on mahdollisuus saavuttaa syvempää tuntemusta tutkimusilmiöstä ja tarvittaessa selventää jo saatuja vastauksia haastateltavilta, kun haastattelukysymykset ovat tarpeeksi avoimia antamaan mahdollisuuksia myös vapaalle keskustelulle (Eskola & Suoranta 2008, 86; Eskola & Vastamäki 2010, 28).

Tutkimushaastattelut voidaan jakaa kolmeen haastattelumuotoon: strukturoituun eli lomakehaastatteluun, puolistrukturoituun eli teemahaastatteluun ja avoimeen eli

strukturoidumattomaan haastatteluun. Tähän tutkimukseen soveltuu parhaiten teemahaastattelumuoto, koska tutkimuksessa halutaan selvittää haastateltavien kokemuksia ja käsityksiä CRM:n ja verkkosivujen kävijäseurannan eroavaisuuksista, eri tavoista kerryttää asiakastietoa ja kunkin järjestelmän potentiaalisista käyttötarkoituksista ja mahdollisista hyödyistä yrityksille. Tällöin ennalta suunniteltua teemarunkoa voidaan pitää parhaiten soveltuvana, koska sitä voidaan tarvittaessa muokata haastattelun edetessä.

Haastattelun aihepiirit ovat ennalta määrättyjä ja tutkijan tehtävänä on huolehtia, että etukäteen määritellyt teema-alueet käydään läpi haastateltavan kanssa. Avoimet kysymykset on valittu ennalta, ja niiden tarkka muoto ja järjestys kuitenkin vaihtelevat haastattelutilanteesta riippuen. Teemahaastattelun huonona puolena on virhelähteiden mahdollinen esiintyvyys, joka voi johtua tutkijan tuottamista non-verbaaleista suggestioista, jotka voivat olla myös täysin tahattomia ja perustua tiedostamattomiin eleisiin. (Gummesson 2006, 171) Toki vaarana on myös tutkijan omien subjektiivisten näkemysten liiallinen esiintyminen haastatteluissa, ja haastateltavan johdattelu tutkijan ennako-odotusten suuntaan.

Teemahaastattelun etuna nähdään, että sen avulla voidaan keskittyä suoraan kvalitatiivisen tapaustutkimuksen aiheeseen ja näin voidaan saada eksaktia tietoa halutusta asiasta (Yin 2003, 86). Kun kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään aineistonkeruumenetelmänä haastattelua, on tutkijan keskityttävä syvällisen tiedon saavuttamiseen. Haastattelu on aineistonkeruumenetelmänä ainutlaatuinen, koska siinä voidaan olla suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Suurimpana etuna pidetäänkin menetelmän joustavuutta aineistoa luotaessa. Tästä syystä metodi on laadullisen tutkimuksen piirissä noussut hyvin suosituksi (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 105). Haastattelussa voidaan säädellä aineistonkeruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla, ja saatuja vastauksia on mahdollista tulkita enemmän kuin perinteisissä kyselylomakkein toteutetuissa tutkimuksissa. Kun tavoitteena on ymmärtää ilmiön taustalla vaikuttavia tekijöitä ja syitä CRM:n ja kävijäseurannan hyödyntämiseen, on pelkkä kvantitatiivinen tutkimus riittämätön.

Koska kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa aineisto muodostuu haastattelujen

varaen, on aiheellista puhua aineiston luomisesta keräämisen sijaan (Gummesson 2006, 312). Tämä korostaa tutkijan merkittävää roolia aineiston muodostumisprosessissa ja ohjaa häntä refleктоimaan aineistoa ja tarkastelemaan omaa rooliaan kriittisesti tutkimusprosessin edetessä.

Tämä tutkimus on tutkimusotteeltaan konstruktiivinen. Konstruktiivinen tutkimus on soveltavaa tutkimusta, jonka piirteisiin kuuluu tulosten yksinkertaisuus ja helppokäyttöisyys. Konstruktiivinen tutkimusote perustuu tosielämän ongelman ratkaisemiseen uudella tavalla eli konstruktioilla. Konstruktio voi olla muun muassa malli, suunnitelma tai järjestelmä. Konstruktion kehittämisen tavoite on luoda jotain uutta. (Kasanen, Lukka & Siitonen 1993, 243–245) Kihn & Näsi (2011) kuvaavat konstruktiivisen tutkimusotteen teoreettista ja empiiristä tietoa yhdisteleväksi menetelmäksi, jonka tavoitteena on rakentaa innovatiivinen, teoreettisesti perusteltu ja toimiva ratkaisu empiirisen maailman ongelmiin (Jokipii & Miettinen 2011, 66). Konstruktiivisessa tutkimuksessa rakennetun konstruktion toimivuutta tulisi myös testata (Kasanen, Lukka & Siitonen 1993, 246).

Tässä tutkimuksessa pyritään luomaan uusi teoria verkkosivujen kävijäseurannan soveltuvuudeksi osaksi yrityksen myyntiprosessia yrityksissä, joissa sitä ei vielä käytetä. Tavoitteena on luoda konstruktio, joka perustuu asiakasseurannan kirjallisuuteen, kävijäseurannan teoriaan sekä haastatteluin luodun aineiston analyysiin. Konstruktiivisen tutkimukseen yleensä liittyy mallin testaus käytännössä, joten tämän tutkimuksen yhteenvedoon on kerätty empiirisiä havaintoja, joita haastateltavasta, kävijäliikenneseurantaa harjoittavasta yrityksestä on saavutettu. Näitä havaintoja reflektoidaan toisessa luvussa luotuun teoriaan ja pohditaan kävijäseurannan soveltuvuutta myynnin ja markkinoinnin välineenä.

Tutkimuksen konstruktiivisuus toteutuu, kun haastattelutilanteissa kysymyksenasettelu mahdollistaa avoimet vastaukset (Eriksson & Kovalainen 2008, 80). Tutkimuksessa haastateltavien subjektiivisia käsityksiä ja ilmiöön liitettäviä merkityksiä pyritään saamaan avoimilla mitä- ja miten-kysymyksillä. Samasta syystä haastatteluja toteutetaan puolistrukturoituina, jotta haastateltavat pystyvät kertomaan aihealueesta vapaasti, ja jotta haastattelu kehittyy esille nousseiden teemojen ympärille. (Eriksson &



Kovalainen 2008, 82) Käytännössä haastattelun aikana muodostunut näkökulma joustaa haastattelun edetessä (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47), eivätkä haastattelut noudata selkeästi toistuvaa kaavaa (Eskola & Suoranta 2008, 86–87). Eskolan ja Suorannan (1998, 86) mukaan haastattelijan rooli on kaksijakoinen: toisaalta haastatteli ohjaa keskustelua laaditun haastattelurungon avulla, mutta samalla on huomioitava jokaisen haastattelun yksilölliset muuttujat, jotka mahdollistavat ainutlaatuisen aineiston luomisen ja sitä kautta aineiston saturoitumisen.

Tutkimusta varten luodun teemahaastattelurungon pääasiallinen funktio on varmistaa, että jokaisen haastateltavan kanssa käsitellään samoja aiheita. Tässä tutkimuksessa teemojen ohella käytettiin valmiita kysymyksiä, joita hyödynnettiin tilannekohtaisesti haastateltavien kanssa. Tällä menetelmällä varmistettiin, että haastattelut pysyivät aihepiirissä, mutta tarvittaessa haastattelun tukena oli lisäksi tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelussa tärkeää on pitää kysymysten asettelu avoimena. (Eriksson & Kovalainen 2008, 80) Haastattelurunko sisälsi avoimia kysymyksiä, joiden tavoite oli kartoittaa ilmiötä laajemmin sen empiirisessä ympäristössä sekä tarkemmin rajattuja kysymyksiä, joiden tavoitteena oli tunnistaa teoreettisia käsityksiä, jotka soveltuvat tutkittavaan ilmiöön.

### **3.2.2 Haastateltavien valinta ja empiirisen tiedon kerääminen**

Haastattelut toteutettiin kokonaisuudessaan kevään ja kesän 2014 aikana. Haastateltavat valittiin teoreettisella valinnalla keskittyen siihen, että tutkittavasta ilmiöstä saadaan mahdollisimman kattavaa ja monipuolista tietoa (Corbin & Strauss 2008, 143). Empiirinen aineisto luotiin haastatteleamalla usean eri toimialan asiantuntijaa, jotta saatua aineistoa voitiin pitää luotettavana. Jo verrattain pieni määrä haastatteluja näytti saturoivan aineiston, sillä haastattelut toteutettiin hyvin yksityiskohtaisina keskusteluina tutkittavasta ilmiöstä ja siihen liittyvistä mielikuvista. Lisäksi haastateltavien aiempi tuntemus aiheesta paransi tutkimusaineiston relevanssia tutkimusilmiön suhteen.

Tämä tutkimus pyrki mallintamaan käytännön hyötyjä, joita B2B-asiantuntijaorganisaatiot voivat saavuttaa aktiivisella kävijäseurannalla. Tästä syystä haastateltaviksi valikoitui joukko yrityspäittäjiä eri toimialoilta, joille yhteisenä tekijänä

on nimenomaan yrityksiltä yrityksille tapahtuva kaupankäynti. Tällaisessa ympäristössä verkkosivujen kävijäseurannan toteutus on haastavampaa, kun palveluita ei myydä verkkokaupoissa, eikä verkkosivuilla välttämättä ole rekisteröitymistä tai muuta kanavaa, minkä kautta yritys voisi suoraan tietää, ketkä sivua käyttää.

Haastateltavaksi valikoitui taloushallintopalveluihin erikoistuneen Gylling Accounting Oy:n toimitusjohtaja Max Gylling. Gylling Accounting toteuttaa taloushallintopalveluita pk-yrityksille pääasiallisesti Pirkanmaan talousalueella, mutta asiakkuuksiin kuuluu myös kansainvälisiä yrityksiä. Yrityksessä on alkanut aktiivinen kävijäseuranta sen jälkeen, kun yrityksen internet-sivut uusittiin vuonna 2012. Vuoden 2014 internet-sivujen uudistuksessa seuranta on pyritty systematisoimaan entistä laajemmin ja keräämään tietoa suoraan myyntiorganisaation tueksi. Gylling Accounting valittiin haastattelun kohteeksi siitä syystä, että se oli hiljattain alkanut hyödyntää kävijäseurantaa ja täten kokemukset teknologian käytöstä olivat hyvin tuoreita.

Toisena haastateltavana toimi markkinointitoimisto Deeper Oy:n tekninen suunnittelija Tatu Sahrman. Deeper on pirkanmaalainen toimisto, joka pyrkii kattamaan asiakkaidensa koko myynnin ja markkinoinnin tarpeet moderneja teknologisia ratkaisuja hyödyntäen. Deeper valikoitiin haastateltavaksi, koska yrityksen vahva osaaminen tietojen keräämisestä internetissä mahdollisti rikkaan keskustelun tutkimusongelman tematiikasta.

Koska kyseessä on konstruktiiivinen tutkimus, jolla pyritään luomaan mallia olemassaolevista metodeista ja niiden soveltuvuudesta yritysten käyttöön, on luontevaa haastatella yritystä, joka toteuttaa seurantapalveluiden myyntiä ja analyyssejä. Tässä tutkimuksessa kolmanneksi haastateltavaksi valikoitui MarkkinointiAkatemian MAK Oy, joka tarjoaa sähköiseen markkinointiin erikoistuneita palveluita yrityksille esimerkiksi Google ja Bing -mainonnan muodossa sekä tekee analyyssejä ja konsultointia kyseisten palveluiden toimivuuksista asiakkailleen. Verkkosivujen kävijäseuranta on yksi keskeisimmin käytetyistä välineistä Markkinointiakatemian palveluiden myynnissä. Markkinointiakatemian on vuonna 2013 perustettu yritys, jonka toimitusjohtaja Mikko Pulkki omaa pitkän kokemuksen sähköisestä markkinoinnista ja uusien teknologien hyväksikäytöstä osana markkinointia.

Neljäntenä haastateltavana oli Technopolis Oyj:n IT-spesialisti Ilona Ivanoff. Technopolis valikoitui haastateltavaksi yritykseksi sen erilaisen toimialan takia, kuitenkin toimialan ollessa edelleen B2B-liiketoimintaa. Technopoliksen valintaa perustelee yrityksen erilainen asiakaskunta: siihen kuuluu myös hyvin isoja yrityksiä, minkä takia havaintoaineiston oletettiin olevan erilaista kuin pk-yrityksissä. Ivanoff on Technopoliksen pääasiallinen CRM:n käyttäjä ja oli siksi erinomainen valinta haastateltavaksi Technopoliksen sisältä.

Tutkimusta varten haastateltiin Tieto Oyj:n digitaalisen markkinoinnin asiantuntijaa Erik Hagbergiä. Tätä haastattelua varten teemahaastattelurunko käännettiin englanniksi, koska haastateltava on syntyperältään ruotsalainen. Vastaavasti haastattelun vastaukset käännettiin takaisin suomeksi niiltä osin, kun vastauksia siteerattiin tutkimuksessa. Tieto valittiin haastattelukohteeksi siitä syystä, että tutkimuksen tulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta oli tärkeää tutkia myös isoja yrityksiä, jotta nähtiin, onko verkkosivujen kävijäseurannalla toisenlaisia merkityksiä suurissa pörssiyhtiöissä, joiden asiakkaat ovat kansainvälisiä.

Viimeisenä haastateltiin sähköisen markkinoinnin ja sosiaalisen median asiantuntijaa, Annariina Tolvasta Vloci Oy:stä. Tolvanen on suorittanut sertifioidun Googlen Adwords Academy-koulutuksen, ja hän on toiminut lukuisissa yrityksissä verkkomarkkinoinnin parissa. Haastateltavaksi Tolvanen valikoitui siksi, että hänellä on Googella käyty yksilötason sertifikaatti kävijäseurannan toteuttamiseen ja täten häntä voidaan pitää Analytics -välineen asiantuntijana.

### **3.3 Tiedon analysointi ja tulkinta hyödyntäen sisällönanalyysia**

Jotta tutkimuksesta olisi ylipäättään hyötyä tiedeyhteisölle, on tutkijan pystyttävä tekemään yleistyksiä omasta tutkimusaineistostaan (Gummesson 2006, 169). Tässä tutkimuksessa tutkijan omat oletukset ja taustatiedot ovat vaikuttaneet vahvasti luotuun aineistoon ja niistä tehtyyn analyysiin, mikä on kvalitatiiviselle, kontekstisidonnaiselle tutkimukselle tyypillinen ja tärkeä osa (Eriksson & Kovalainen 2008, 5). Tutkijan rooli aineiston luomisessa oli välttämätön, kun tutkimusaineistoa luotiin tutkijan ohjaamilla haastatteluilla, jossa tutkija oli itse vahvasti läsnä. Tämä on kvalitatiivisille

haastattelututkimuksille hyvin tyypillistä. (Laverty, 2003 28)

Haastattelujen analyysi tapahtui käyttämällä induktiivista, eli aineistoon perustuvaa, sisällönanalyysia. Induktiiviselle analyysimenetelmälle vastakohtana on deduktiivinen analyysi, joka perustuu olemassa olevaan teoriapohjaan (Kyngäs & Vanhanen 1999, 4–5). Induktiivisessa analyysissä tutkimukseen nostetaan tutkimuksen tavoitteelle relevantteja lause- ja ajatuskokonaisuuksia (Kyngäs & Vanhanen 1999, 5). Eri analyysimetodeita voidaan käyttää yhdistellen, jolloin ne tukevat toisiaan ja lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Induktiivinen analyysi ei perustu aiempiin tutkimuksiin, vaan haastatteluista saatua tietoa käytetään vastaamaan tutkimuskysymyksiin.

Tämän tutkimuksen konstruktiiivinen ote tukee hyvin valintaa aineistolähtöiseen analyysiin, sillä metodi sopii hyvin tutkimuksiin, joiden tarkoituksena on löytää ymmärrys uudesta ilmiöstä. Tuomi & Sarajärvi (2009, 111) kuvaavat aineistolähtöinen analyysin kolmivaiheisena prosessina, jossa ensimmäisenä vaiheena on aineiston redusointi eli pelkistys, toisena vaiheena aineiston klusterointi, eli ryhmittely ja viimeisenä abstrahointi, eli teoreettisten käsitteiden luominen.

Aineiston analyysimetodina käytettiin sisällönanalyysia, jossa korostuu erityisesti verbaalinen data. Tutkimuksen lopullisena tavoitteena oli luoda tiivis kuvaus tutkimuskohteesta ja sen merkityksistä sekä yhdistää ilmiö laajempaan kenttään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 105), tässä tutkimuksessa asiakasseurantaan. Sisällönanalyysin tavoitteena on löytää aineistosta esiin nousevia merkityksiä. Tämä poikkeaa kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleisesti hyödynnettävästä diskurssianalyysista siten, että diskurssianalyysi pyrkii merkitysten sijaan tutkimaan ilmiön tuottamiseen liittyviä tapoja.

Sisällönanalyysin tavoitteena on selkiyttää aineistoa, jotta siitä tehtyjä havaintoja ja tutkimuksen johtopäätöksiä voidaan pitää luotettavina. Analyysin lopputuloksena syntyy kirjallinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysitapoja voidaan tunnistaa kaksi: sisällönanalyysi ja sisällön erittely. Sisällönanalyysissa aineiston muodostavien dokumenttien sisältöä pyritään kuvailemaan sanallisesti, kun taas sisällön erittely koostuu kvantitatiivista elementeistä, ja siinä esimerkiksi aineistossa esiintyvien

ilmausten lukumäärällä ja toistuvuudella pyritään tunnistamaan aineistosta merkittäviä ilmiötä selittäviä tekijöitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 107–108) Tämän tutkimuksen kohdalla määrittävä sisällönanalyysin tapa oli erityisesti analyysi, mutta myös erittelyn ominaispiirteitä hyödynnettiin aineiston tulkinnassa ja tutkimuskysymyksiin vastattaessa.

Sisällönanalysissa tutkijan oma tulkinta ja looginen päättely näyttelevät merkittävää osaa. Tutkija hyödyntää omaa tulkintaansa pilkkoessaan aineiston osiin, sitten käsitteellistää sen ja lopulta rakentaa aineistosta loogisen kokonaisuuden, jonka perusteella voidaan tehdä päätelmiä tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 10) Perinteisesti sisällönanalyysin toteuttaminen jaetaan kolmeen tapaan: aineistolähtöiseen, teoriaohjaavaan sekä teorialähtöiseen toteutustapaan. Tutkimuksessa hyödynnettävää toteutustapaa määrittelevät erityisesti aiemman teorian ja aineiston roolit, mutta myös tutkimuksen muu metodologia vaikuttaa toteutustavan valintaan.

Aineistolähtöistä sisällönanalyysia sovelletaan useimmiten tutkimuksissa, joissa tutkittava ilmiö on verrattain uusi eikä aiempaa tutkimustietoa ole paljoa tarjolla. Teorialähtöinen sisällönanalyysi puolestaan soveltaa tutkimuksessa tehtäviä havaintoja aiempaan tuotettuun teoreettiseen tietoon ja esimerkiksi tutkimuksen termistö otetaan tutkimuksen käyttöön aiemmasta lähdemateriaalista. Teoriaohjaava sisällönanalyysia voidaan pitää näiden kahden toteutustavan välimuotona, jossa teemoittelun yläkäsitteet otetaan aiemmasta teoriasta, mutta alakäsitteistö muodostetaan omasta aineistosta tehtyjen havaintojen perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108–118) Teorialähtöisen sisällönanalyysin merkittävin ero aineistolähtöiseen toteutustapaan verrattuna on aineiston luokittelun perustuminen aiempaan tutkimukseen, jollaisena voidaan pitää esimerkiksi tutkimuksen teoriaa tai käsitejärjestelmää (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113).

Tässä tutkimuksessa sovelletaan erityisesti aineistolähtöistä sisällönanalyysia, mutta puhtaasta aineistolähtöisestä toteutustavasta ei voida puhua, koska tutkimuksen yläkäsitteet on lainattu olemassa olevasta asiakasseurannan teoriasta. Teorialähtöisessä sisällönanalysissa prosessin ensimmäinen vaihe on analyysirungon muodostaminen, kuten tämän tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä on tehty. Sen tavoitteena on testata aiemmin luotua teoriaa uudessa kontekstissa. Analyysirunko voi tutkimuksen

tarpeista riippuen olla hyvinkin väljä tai tarkkaan strukturoitu. Seuraavassa vaiheessa analyysirungon sisälle luodaan erilaisia kategorioita, joiden lisäksi tunnistetaan analyysirungon sisälle sopimattomat teemat ja elementit. Jälkimmäisistä muodostetaan tutkimusaineiston ja tutkimuksen tarpeiden mukaan uusia luokkia, joiden pohjalta voidaan tehdä tutkimuksen lopulliset päätelmät. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113–117)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi koostuu kolmesta päävaiheesta: aineiston redusoinnista eli tiivistämisestä, klusteroinnista ja abstrahoinnista. Redusoinnissa suullinen aineisto muokataan kirjalliseen muotoon ja tunnistetaan tutkimukselle olennainen osuus aineistosta esimerkiksi alleviivaamalla, korostamalla tai muulla tavoin merkitsemällä. Tätä tapaa kutsutaan koodaukseksi. Klusterointivaiheessa aineistosta esiin nousevia aihealueita ryhmitellään teema-alueiksi etsien aineistosta samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Abstrahointivaiheessa muodostetaan tutkimuksen kannalta olennaiseksi tunnistetusta tiedosta tutkimuksen teoreettinen käsitteistö. Tätä jatketaan niin kauan kuin aineisto sen mahdollistaa, kunnes aineisto saturoituu ja voidaan muodostaa kokonaiskuva tutkimusilmiöstä. Olennaista aineistolähtöisen sisällönanalyysin kannalta on myös teorian ja johtopäätösten jatkuva alkuperäisaineistoon vertaaminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108–113) Tutkimuksessa sovellettu analysointiprosessi on kuvattu vaiheittain taulukossa 2.

Taulukko 2. Aineiston analyysiprosessin vaiheet

<b>Prosessivaihe</b>	<b>Toteutustapa</b>	<b>Aineiston/teorian rooli</b>
Aineiston luominen	Puolistrukturoidut haastattelut	
Litterointi	Haastatteluiden kirjoittaminen tekstimuotoon	
Aineiston redusointi	Koodaus	Aineistolähtöinen
Aineiston klusterointi	Ryhmittely teemakokonaisuuksiin	Teoriaohjaava
Aineiston abstrahointi	Tarkastelu asiakasseurannan teorian kontekstissa	Teorialähtöinen
Käsitteistön muodostaminen	Teoriapohjan reflektointi ja omat tulkinnat	Aineistolähtöinen/ teoriaohjaava

Tämän tutkimuksen kohdalla voidaan puhua teoriaohjaavasta sisällönanalyysistä, koska vaikka aineiston rooli oli korostunut, pyrittiin aineistosta esiin nousevia asioita kytkemään osaksi olemassa olevaa asiakasseurannan teoreettista viitekehystä.

### 3.4 Tutkimuksen laadun ja luotettavuuden arviointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirre on, että sen tulosten paikkansapitävyyttä ei voida kvantitatiivisesti todistaa, vaan tulosten oikeellisuuden todetamisen tulee tapahtua ensisijaisesti selkeästi avatun tutkimusprosessin avulla (Kyngäs & Vanhanen 1999). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa Eriksson ja Kovalainen (2008, 294–295) kehottavat korvaamaan määrällisen tutkimuksen validiteetin, reliabiliteetin ja yleistettävyyden kriteerit paremmin laadulliseen tutkimukseen sopivammilla kriteereillä: tutkimuksen luotettavuudella, vertailtavuudella, vakuuttavuudella sekä yhtenäisyydellä.

Jotta tätä tutkimusta voitaisiin pitää luotettavana, on tutkimusprosessia pyritty kuvaamaan mahdollisimman seikkaperäisesti. Tämä mahdollistaa helpomman seurattavuuden sille, miten tuloksiin on päästy. Eskola ja Suoranta (1998, 179–180)

toteavat, että tällainen prosessi antaa lukijalle mahdollisuuden seurata tutkimuksen kulkua tarkasti, mutta lisäksi olla eri mieltä tutkijan kanssa.

Vertailtavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten suhtautumista aiempien tutkimusten löydöksiin. Esittämällä luvussa 2 CRM:ään liittyvien tutkimusten löydöksiä on tässä tutkimuksessa pyritty luomaan lukijalle näkemys tutkimuskentästä, johon myös tämän tutkimuksen tulokset pääasiallisesti voidaan liittää. Luvussa 4 esitetään empiirisestä havaintoaineistosta tehtyjä tuloksia ja reflektoidaan niitä takaisin laajempaan asiakkuudenhallinnan teoriaan.

Tästä syystä tutkimuksen neljännessä luvussa on esitetty suoria lainauksia haastateltavien kommentaareista, jotta lukijan on mahdollista arvioida tutkijan tekemiä päätelmiä esitettyyn empiiriseen havaintoaineistoon nojautuen, kuten myös Ruusuvuori, Nikander ja Hyvärinen (2010, 27) kehottavat tehtäväksi, jotta laadullisen tutkimuksen läpinäkyvyys voidaan varmistaa. Läpinäkyvyyteen ja siten myös luotettavuuteen on pyritty esittämällä yksityiskohtaisesti ne kohdat, mistä aineisto koostuu ja siteeraamalla haastatteluista osat, joihin päähavainnot perustuvat.

Luotettavuutta tukee myös se, että tutkimusprosessi itsessään on dokumentoitu, ja sen kulku on avattu lukijalle. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin pian haastattelujen jälkeen, jotta haastattelu ja sen vaiheet olisivat tutkijalla mahdollisimman tuoreessa muistissa. Haastattelut kuunneltiin myöhemmin uudelleen, jotta varmistuttiin, ettei litterointidokumentti sisältänyt virheitä. Tutkimukseen siteeratut kohdat hyväksyttiin vielä haastatelluilla henkilöillä, jotta välttyttiin tilanteelta, jossa tutkija olisi tehnyt vääriä tulkintoja haastattelujen pohjalta.



## **4 KÄVIJÄSEURANNALLA KOHTI ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ**

### **4.1 Kävijäseuranta mahdollistaa tarkan käyttäjätiedon keräämisen**

Internetin räjähdysmäinen kasvu on johtanut nopeaan teknologiseen kehitykseen ja sen käytön edullisuuteen. Kun internetyhteys ei maksa nykyään paljoa, ja verkon ylitse liikkuva datan määrä on suunnaton, niin samalla kävijäseuranta internetissä on yleistynyt vauhdilla, kun siihen tarvittava teknologia on hyvin edullista (Van den Poel & Buckinx 2005, 557–558; Rust, Kannan & Peng 2002, 455). Tällaisia uusia asiakastiedon lähteitä voidaan hyödyntää, kun yrityksessä suunnitellaan markkinointistrategiaa ja nykyasiakkuuksien hoitamista. Käytännössä tämä tapahtuu CRM:än tietokantaan tehdyillä lisäyksillä, joiden ansiosta asiakkaista saadaan uutta tietoa (Baecke & Van den Poel 2010, 853).

CRM:n yhtenä tavoitteena on asiakkaiden käyttäytymisen muutosten seuraaminen ja havaitseminen. Aiemmin kauppaa on käyty asiakkaiden kanssa sen tarkemmin tuntematta asiakkaan tarpeita, mutta siirtyminen tuotekeskeisyydestä asiakaskeskeiseen ajattelutapaan on tuonut tähän muutoksen (Coussement & Van den Poel 2008, 164). Kävijäseuranta mahdollistaa uuden tavan asiakasseurantaan, kun verkkosivu voi seurata sitä, mitä kävijä sivustolla tekee, ja esimerkiksi Googlen välineitä hyödyntämällä voidaan selvittää, mitä hakusanoja ihmiset internetissä käyttävät. Tällä tiedolla voidaan havaita syntyviä trendejä, kun on mahdollista todeta tiettyjen hakusanojen tai toimintojen yleistyvän verkossa. Kun yritys havaitsee, että jokin uusi aihealue kerää paljon hakuja hakukoneissa, voidaan tätä aihealuetta hyödyntää yrityksen viestinnässä ja täten saada lisää kävijävirtaa omalle verkkosivulle.

CRM:ssä on perinteisesti tietoa vain olemassa olevista asiakkaista ja myynnissä olevista liideistä. Kävijäseuranta tarjoaa kuitenkin tietoa prospekteista jo ennen kuin nämä ovat varsinaisia liidejä.

*”Tiedolla kävijäseurannan informaatiota hyödynnetään markkinoinnin automaatiassa, jonka tehtävänä on verkkosivujen kävijöiden pisteytys heidän verkkokäyttäytymisen perusteella. Tämän jälkeen näistä kävijöistä kvalifoidaan liidejä myyntiä varten, jos ne osoittautuvat potentiaalisiksi asiakkaiksi.”*  
(Hagberg)

Tiedon organisaatiossa markkinointi ja myynti ovat erillisiä osastoja, jotka hyödyntävät eri välineitä ja järjestelmiä työssään. Adamson et alin (2012, 63) myyntiprosessia koskevassa tutkimuksessa havaittiin, että parhaat myyjät valikoivat liidejä, jotka eivät tietoisesti tarvitse yrityksen tuotteita tai palveluita. Tällaiset myyjät pyrkivät tunnistamaan mahdollisia asiakkuuksia hyvin varhaisessa vaiheessa, missä kävijäseuranta voi olla apuna, kun kontaktoidaan prospekteja ennen kuin he ottavat itse aktiivisesti yhteyttä myyjään.

*”- - se (asiakas) tekee ratkaisun sen perusteella kuinka se voi samaistua meihin. Eli meillä on oltava kyky samaistaa asiakas meihin. Myynnin tavoitteena on olla kaveri asiakkaan kanssa.”* (Gylling)

On itsestään selvää, että jos asiakas tunnetaan etukäteen, on hänen kanssaan helpompi asioida kuin tapauksessa, jossa yritys ei tiedä lainkaan kenen kanssa asioi. Ilmiötä on myös tutkittu: B2B-yrityksissä tiedon vaihdanta on pääperuste onnistuneelle asiakashankinnalle, ja sillä on suuri rooli markkinaosuuden kasvattamisessa sekä kokonaismarkkinan muotoutumisessa (Thorleuchter et al. 2012, 2598; Naude & Holland 1996, 40).

Osassa haastateltuja yrityksiä on otettu käytännöksi asiakkaiden taustojen selvittely, jotta voidaan löytää mahdollisia yhteneväisyyksiä yrityksen ja asiakkaan sosiaalisista elämästä. Tavoitteena on syventää pelkkää liikeneuvottelua henkilökohtaiselle tasolle, jolloin asiakkaan kokema luottamuksen tunne korostuu, mikä parantaa asiakastytyväisyyttä. Tällaiset asiakkuuksien hoitoon liittyvät tiedot kerätään CRM-järjestelmiin, jolloin ne ovat kaikkien yrityksen yhteyshenkilöiden käytettävissä, eikä ole sitä vaaraa, että yrityksessä syntyisi tietokatkoja, jos asiakasta palvelee useampi eri henkilö tai jos henkilövaihtuvuuden takia asiakkaan yhteyshenkilö vaihtuu. Tämä

korostuu erityisesti haastatteluihin osallistuneilla toimialoilla, jotka pohjautuvat pitkiin asiakassuhteisiin. Osassa haastateltuja yrityksiä myytävä palvelu on hyvin henkilökeskeinen, eli yrityksen henkilöstöllä on suuri merkitys asiakastytyväisyyden luomisessa. Tällaisissa yrityksissä koettiin, että asiakastietojen keräämisen avulla on mahdollista yhteensovittaa sopivimpia yhteyshenkilöitä asiakkaan kanssa. B2B-sektorilla henkilökohtaisuus korostuu, minkä johdosta yritys hyötyy asetelmasta, jossa asiakkaan ja yrityksen yhteyshenkilön välillä on voimakas yhteenkuuluvuuden tunne esimerkiksi yhteisen harrastuksen kautta – jälleen tavoitteena on löytää kohtia, joissa asiakas voi samaistua yritykseen.

Perinteisesti asiakastytyväisyystutkimuksia tehtäessä vastaajiksi valikoidaan vain osa asiakkaista, koska kattavat tutkimukset ovat usein kalliita. Tällaisten tutkimusten käyttö osana CRM:ää ei ole tarpeeksi kattavaa, koska toimiakseen parhaalla mahdollisella tavalla, CRM:ssä tulisi olla kaikkien asiakkuuksien tulokset asiakastytyväisyyden osalta. (Kamakura & Wedel 2003, 48) Seuraamalla muutoksia asiakastytyväisyydessä, yrityksellä on mahdollisuus ennakoida reklamaatioita ja poistumisia sekä oppia tällaisista tapauksista ja jalostaa asiakaspalveluprosessiaan siten, etteivät virheet toistu. (Kamakura et al. 2003, 286–287) Kannattavista asiakkuuksista kiinni pitäminen on äärimmäisen tärkeää siitä syystä, että uusia asiakkaita on huomattavasti kalliimpaa saada kuin ylläpitää olemassa olevia asiakassuhteita (ks esim. Blattberg et al. 2008, 24; Wilson, 2006, 40; Reinartz, & Kumar 2003, 77).

Vastaavasti kävijäseurannan menetelmät mahdollistavat tarkan konversioanalyysin, eli seurannan liittyen johonkin tiettyyn toimenpiteeseen, vaikkapa tarjouspyynnön jättämiseen verkkosivulla. Kävijäseurannan avulla voidaan tunnistaa ne yksilöt, jotka mainoksen nähtyään ovat reagoineet siihen jättämällä tarjouspyynnön. Toisin sanoen kävijäseurannalla saadaan määriteltyä markkinoinnin tehokkuus.

*”Sitä voidaan hyödyntää myös mitattaessa ostetun mainonnan tehokkuutta, jos mainoksen myyjä on luvannut tietyn määrän näkyvyyttä.” (Sahrman)*

Samalla kävijäseurannan välineillä voidaan suoraan laskea verkkomainonnan kannattavuutta, mikäli ohjelmistoon on määritelty tavoitteita, kuten esimerkiksi

yhteydenottopyynnön jättäminen. Kannattavuus perustuu siihen, paljonko yritys maksaa esimerkiksi hakukonemainonnastaan suhteessa jätettyihin yhteydenottopyyntöihin. Palvelussa voidaan myös arvioida yrityksen omien työntekijöiden kustannus jonkin tietyn viestintäkanavan ylläpidossa ja mitata sen tehokkuutta perustuen syntyneisiin yhteydenottoihin.

Kävijäseurannan hyvänä puolena on myös se, että sen avulla mainonnan hinnoittelu on tarkempaa kuin muussa mainonnassa. Internet-mainosten hinta määräytyy perinteisten näyttökertojen lisäksi sen mukaan, moniko uniikki käyttäjä avaa mainoksen tai siirtyy mainoksen kautta yrityksen verkkosivulle, joten yritys voi itse sekä määrittää budjetin päiväkohtaisesti että nähdä mainoksen vaikutukset välittömästi verkkosivujensa kävijäanalyysistä.

## **4.2 Yritysten odotukset verkkosivujen kävijäseurannalle**

### **4.2.1 Kävijäseuranta liidien hankinnan välineenä**

Valtaosa pienistä yrityksistä Suomessa ei hyödynnä kävijäseurantaa, vaikka perustasollaan sen tekeminen vaatii vain aikaa – itse ohjelmisto on ilmaiseksi kaikkien käytettävissä.

*”Myynnillisesti asiakkaalla ei ole ollut reaaliarvoa aikaisemmin.” (Gylling)*

Jotta CRM-järjestelmä voi toimia parhaalla mahdollisella tavalla, on yrityksen nähtävä asiakasmassansa yhtenä tärkeimmistä yrityksen resursseista (Baecke & Van den Poel 2010, 855). Gylling toteaa, ettei heidän toimialallaan ole ollut tapana johtaa asiakkuuksia asiakastiedon avulla. Asiakkaan toimittamat asiakirjat on nähty tuotannon raaka-aineina, jonka pohjalta palvelu on toteutettu – asiakkaalla itsellään ei ole ollut lainkaan roolia varsinaisessa palveluntuotannossa. Tätä tukee myös Coussementin ja Van den Poelin (2008, 164) tutkimus, jossa todetaan, että kun asiakas ei ole ollut tuotannon keskiössä, ei yrityksessä välttämättä olla edes tiedetty, keitä asiakkaat ovat. Keskittyminen uudella tapaa asiakkuuksien johtamiseen asiakastiedon pohjalta on mahdollistanut selkeän kilpailuedun tavoittelun yrityksille, jotka ovat lähteneet mukaan hyödyntämään uusia teknologisia innovaatioita osana asiakaspalveluaan (Baecke & Van

den Poel 2011, 367).

*”On myöhemmin ymmärretty, että sillä on merkitystä, mikä on asiakkaan tunnetila, ja miten se kokee palvelunsa. - - asiakas kokee arvoa ja siihen voidaan vaikuttaa. - - meidän työ helpottuu, meidän katteet lisääntyvät ja toisaalta asiakkaan kokema palvelun taso kasvaa” (Gylling)*

Vastoin toimialan perinteitä haastatellussa yrityksessä pyritään nykyään seuraamaan asiakkaiden käyttäytymistä aiempaa huomattavasti tarkemmin. Nykyisten asiakkaiden toimintaa monitoroidaan yrityksen verkkosivuilla ja pyritään havaitsemaan asioita, joista yksittäiset kävijät ovat kiinnostuneita. Tätä tietoa yrityksessä käytetään hyväksi sekä suoraan myynnissä, mikäli havaitaan, että nykyasiakas tutkii verkossa uusia palveluita, mutta seurannalla pyritään tunnistamaan myös verkkosivuilla olevia asiasisältöjä, jotta tiedetään, mistä asiakkaat ovat kiinnostuneita ja mitä heille on syytä viestiä. Vaikka tällä toiminnalla ei ole suoranaista linkkiä myyntiin, yrityksessä kuitenkin oletetaan, että vahva asiantuntijastatuksen saavuttaminen luo jatkossa tuottoja, vaikka tietoa esitetäänkin verkossa vastikkeetta. Crosby ja Johnson (2000, 16) tutkimuksessaan totesivat, että asiakasuskollisuuteen on helpompi päästä käsiksi, kun yrityksessä tiedostetaan asiakkaan halut ja tunteet, joita ostoprosessiin liittyy. Hyödyntämällä verkkosivujen kävijäseurantaa nähdään, mistä ihmiset ovat olleet kiinnostuneita, jotta varsinaisessa myyntivaiheessa osataan viitata juuri näihin tekijöihin, jotka yksittäinen käyttäjä tai suurin osa käyttäjistä on kokenut mielenkiintoiseksi.

Kävijäseuranta ja tiedonkeruu mahdollistavat yksilöllisen markkinoinnin kustannusten pysyessä maltillisina. Ajatus yksilöidystä markkinoinnista ei ole millään tavalla uusi, mutta painettujen yksilöityjen katalogien tekeminen on äärimmäisen kallista verkkosivumuutoksiin verrattuna (Ansari & Mela 2003, 132). Kun yrityksillä on tarpeeksi taustatietoa verkkosivuilla vierailevasta kävijästä, voidaan hänelle esittää automaattisesti sisältöä, josta hänen tiedetään olevan valmiiksi kiinnostunut. Esimerkiksi Google ja Facebook pyrkivät toimimaan tätä menetelmää hyödyntäen myydessään kohdennettua mainostilaa yrityksille. Vastaavasti suuret verkkokaupat, vertaavat kävijän katselemia tuotteita muihin samaa tuotetta katsoneisiin käyttäjiin,

minkä perusteella verkkokauppa osaa automaattisesti suositella tuotteita, jotka todennäköisimmin kiinnostavat myös uutta kävijää (Park & Chang 2009, 1933; Changchien et al. 2004, 51).

*”Suuri osa palveluntarjoajista tekee markkinointia ja liidien kontaktointia ad hocina. - - Sanoisin että 1/10 tietää kävijäseurannasta ihan näin omalta tuntumalta. Se näkyy ihan myynnissä, ettei ihmiset tiedä tästä teknologiasta. Se olisi meidän selkeä etu. Me tehdään kuitenkin mitattavaa mainontaa.”* (Pulkkila)

Tutkimusta varten haastatellun MarkkinointiAkatemian toimitusjohtaja Mikko Pulkkila näkee, että sähköiseen markkinointiin liittyy suuri kasvupotentiaali, jota ei Suomessa ole vielä osattu hyödyntää. Adamson et alin (2012, 63) mukaan yritysten on helppo myydä tuotetta, josta asiakkaat eivät vielä tiedä, mutta jonka hyödyt on selkeästi esitettävissä asiakkaalle. Tämän voi nähdä pätevän kävijäseurantaan itseensä helposti myytävänä palveluna, mutta myös sen tuomiin mahdollisuuksiin palvelua hyödyntävissä asiakasyrityksissä.

Verkkosivuilla pyritään tunnistamaan yksilöllisiä tarpeita, jotta yritys osaa vastata niihin ja täten rakentaa luottamusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta asiakkaisiin. Adamson et alin (2012, 62) mukaan yritysten myyjien on opittava kontaktoimaan asiakkaita ennen kuin asiakas ymmärtää oman tarpeensa täysin, koska ollessaan mukana jo tarpeen määrittelyprosessissa, on yrityksellä paremmat edellytykset pärjätä varsinaisessa tarjouskilpailussa.

*”Eihän Keskoa kannata kontaktoida sen perusteella, että joku on sieltä käynyt meidän nettisivuilla.”* (Ivanoff)

Haastatteluista kävi ilmi, että mikäli yrityksen asiakkaat koostuvat suurista yrityksistä, on näissä tapauksissa kävijäseurannasta vähemmän hyötyä, koska yrityksen päättäjiä tai syitä verkkovierailuun on lähes mahdotonta tunnistaa yksittäisten käyntien perusteella. Toisaalta yrityksissä koetaan, että kävijäseurannasta on hyötyä siinäkin tilanteessa, ettei yksittäistä kävijää pystyttäisi tunnistamaan.

*”Jos ei voida tunnistaa, niin tiedetään, että on kiinnostusta näihin ja näihin asioihin, tiedetään missä markkinoiden kiinnostus ylipäättään menee, niin voimme korostaa tai suppressoida jotain asiaa, mitä meillä on siellä esillä. Jos voidaan tunnistaa asiakas, niin voidaan ottaa yhteyttä siihen oletettuun tarpeeseen. Mitä enemmän sitä asiakasta tiedetään, niin voidaan vastata paremmin siihen asiakastarpeeseen.”* (Gylling)

Pelkän kävijälaskurin ja käynnin keston perusteella yritykset voivat arvioida verkkosivujensa sisällön kiinnostavuutta sekä sitä, millaisia korjaavia toimenpiteitä verkkosivuille pitäisi tehdä, jotta käyttäjät viettäisivät siellä enemmän aikaa. Tämä takaa yritykselle parempaa näkyvyyttä verkossa, mutta varsinaisia liidejä myyntiin se ei vielä tuo. Liidit syntyvät siinä vaiheessa, kun yrityksellä on mahdollisuus tunnistaa yksilöitä tai yksittäisiä yrityksiä verkkosivuillaan. Tällöin yrityksen on mahdollista kerryttää lisää pohjatietoa liidistä ennen yhteydenottoa ja täten pyrkiä vastaamaan paremmin asiakkaan odotuksiin.

Yksittäisiä henkilöitä on helppo tunnistaa verkkosivuilla silloin, jos heiltä vaaditaan rekisteröityminen tai yhteystietojen jättämisen esimerkiksi ladattaessa ilmaisia oppaita verkkosivuilta. Tämä edellyttää kuitenkin verkkosivua, joka vaatii käyttäjiltä sitoutumista sivustoon. (De Bock & Van den Poel 2010, 50; Park & Chang 2009, 1934) Rekisteröitymistä ei todennäköisesti tapahdu, jos kävijä ei aidosti koe hyötyvänsä sivuston käytöstä. Rekisteröityessään palvelun käyttäjiksi ihmiset luovuttavat tietonsa tietoisesti yrityksen käyttöön, mikä samalla osoittaa yksittäisten käyttäjien mielenkiinnon kohteen, jos he esimerkiksi lataavat verkkosivuilta vain tiettyjä palveluita koskevia esitteitä. On olemassa välineitä, joiden avulla voidaan tunnistaa kävijöiden käyttäytymistä verkkosivulla, mikä johtaa todennäköisesti ostoon tai lomakkeen lähettämiseen (Jiang & Tuzhilin 2006, 1299; Van den Poel & Buckinx 2005, 557). Sahrmanin käsitys kuitenkin on, ettei suomalaisissa yrityksissä ole yleistä se, että seurattaisiin, millainen käyttäytyminen johtaa lomakkeen lähettämiseen.

*”Ollaan mielissään, että saadaan tietoa. On ollut firmoja, jotka on ollut olemassa kymmenen vuotta, ja sitten he eivät ole tienneetkään, keitä heidän asiakkaat ovat ja nyt ovat tyytyväisiä, kun näkevätkin, millaiset ihmiset*

*verkkosivulla käyvät.” (Sahrman)*

Markkinointitoimistot myyvät kävijäseurannan palveluita asiakkailleen verkkosivuprojektien yhteydessä. Heidän asiakaskunnassaan teknologia vaikuttaa tuntemattomalta, ja osalle pk-yrityksiä heidän todelliset verkkosivujen vierailijat tulevat täytenä yllätyksenä, mikäli yrityksessä on tehty virheellisiä yleistyksiä asiakaskunnasta. Tätä asiaa on myös tutkittu ja huomattiin, että monessa yrityksessä vahvat johtajat luovat mielikuvia, jotka eivät perustu faktatietoon, mutta silti niitä pidetään yrityksissä tosina (Kohavi et al. 2008, 178).

Varsinaisten liidien hankinnan lisäksi kävijäseurannasta on hyötyä myös silloin, kun liidille on jätetty tarjous. Jos tämän jälkeen voidaan tunnistaa kyseinen liidi useasti yrityksen verkkosivuilla, voidaan olettaa, että asiakas on edelleen kiinnostunut, tarjous on ollut hyvin varteenotettava ja yritys on tarjouskilpailussa vahvoilla.

#### **4.2.2 Kävijäseuranta markkinoinnin mittaamisen välineenä**

*”Yleensä verkkosivu on yrityksen markkinoinnin keskiössä. Haluat viestintäkanavan, joka on 100 prosenttisesti hallussasi ja mitattavissasi.”*  
(Hagberg)

Kävijäseurantaa ei pidä nähdä ainoastaan liidien hankinnan välineenä. Tieto Oyj:ssä nähdään, että yrityksen markkinointi keskitetään verkkosivulle ja kaikki muut kampanjat toimivat vähintäänkin välillisesti myös verkossa ja useimmista printti- ja spottimainoksista on opastus yrityksen verkkosivulle. Kuten Hagberg haastattelussa toteaa, on järkevää, että yrityksellä on olemassa oma viestintäkanava, jonka käytöstä se ei joudu maksamaan kolmansille osapuolille. Täten muut mainokset voidaan nähdä polkuina yrityksen verkkosivuille, jossa näkyvyyden hinta ei perustu enää mainoksen kokoon tai kestoon vaan pelkästään työmäärään, jota omaan verkkosivuun panostetaan. Yrityksen omalla verkkosivulla tapahtuva mainonta on helpon mitattavuuden vuoksi luotettavaa, eikä siinä olla riippuvaisia muista yrityksistä tai heidän arvioistaan mainoksen katsojaluvuissa.



*”Nettikampanjan seurantaanhan toi (kävijäseuranta) on tosi järkevä. Sillähän pystyy perustelemaan investointipäätöstä verkkomarkkinointiin ja toisaalta kehittämään sitä ja pystytään kohdistamaan, et minkä tyyppisille ihmisille se näkyy.” (Ivanoff)*

*”Internetmarkkinoinnissa seurannan kautta kerätään palautetta, jonka mukaan (markkinointi)kampanjoita on mahdollista muuttaa ripeälläkin aikataululla. Perinteisemmän markkinoinnin vaikutukset näkyvät pidemmällä viiveellä kuin internetmarkkinoinnin.” (Tolvanen)*

Verkkosivujen kävijäseuranta voidaan hyödyntää äärimmäisen hyvin verkkosivulla tapahtuvan markkinoinnin mittaamiseen. Käytännössä metodia voidaan hyödyntää siten, että mitataan kävijävirtojen aktiivisuuden muutoksia sen jälkeen, kun verkkosivulle lisätään sisältöä tai kun asiakkaille lähetetään sähköinen mainoskirje. Samalla voidaan luoda useampia markkinointiviestejä ja testata A/B testauksella muutosten vaikutuksia asiakkaiden käyttäytymiseen. (Kohavi et al. 2008, 142) Kävijäseuranta hyödyntämällä nähdään, ketkä mainoskirjeen vastaanottajista ovat viestin avanneet, ja onko se johtanut jatkotoimenpiteisiin, esimerkiksi yhteydenottopyyntöön. Lisäksi seurantavälineillä nähdään suoraan, kuinka kauan käyttäjät ovat mainosta lukeneet, vai onko se jätetty kokonaan lukematta. Tämä mahdollistaa nopeat muutokset markkinoinnin toteutuksessa, jos on osoitettavissa, että tietyt toimenpiteet tuottavat hyvin tuloksia.

*”Sisältömarkkinoinnin pääasiallinen funktio on tunnettuuden lisääminen verkossa, koska aiemmin yritysten vaikutuspiiri on ollut hyvin maantieteellisesti rajoittunut ja toimintaympäristön halkaisija B2B-palveluita tarjoavalla yrityksellä on ollut noin 20 kilometriä.” (Gylling)*

Kävijäseuranta teknologiana mahdollistaa täysin uudella tapaa asiakkaita kiinnostavan sisällön luomisen, eikä yritysten tarvitse luoda sisältöä, joka ei kiinnosta lukijoita. Jakamalla perinteisiä mainoslehtisiä ihmisten postilaatikkoihin, ei voida arvioida, onko mainos luettu ajoissa tai onko lukija kiinnostunut mainostetusta tuotteesta. Hyödyntämällä verkkosivujen analytiikkaa nähdään suoraan, mistä lukijat ovat eniten kiinnostuneita, jos luodaan paljon erilaista sisältöä. Empiirissä tutkimuksissa on

havaittu, että yritykset pystyvät kasvattamaan kannattavuuttaan keskittymällä markkinoinnissaan massamarkkinoinnin sijaan segmentteittäin keskitettyihin markkinointitoimenpiteisiin (Burez & Van den Poel 2007, 279). Samoin voidaan määrittää asiakassegmentteittäin sisältöä, josta saman segmentin muut jäsenet ovat olleet kiinnostuneita ja jakaa tätä sisältöä muille segmentin edustajille. Lisäksi varsinaisia kävijävirtoja voidaan kasvattaa lisäämällä verkkosivuille sellaista sisältöä, jota ihmiset hakevat internetistä ahkerasti. Tämä tarjoaa käytännössä automaattisia aiheita sisältömarkkinointiin ilman, että yrityksen tarvitsee arvailla asiakkaiden ongelmia ja kysymyksiä.

*”Sisältömarkkinoinnista tulee toimialan standardi, ja se alkaa näkyä myös kilpailijakentässä. Kaikilla on tulevaisuudessa samat asiat verkkosivuilla, niin pitää keksiä niitä tekijöitä joilla erotutaan verkossa.”* (Gylling)

Hagberg korosti haastattelussa, että yritykset voivat pärjätä myös ilman perinteisiä verkkosivuja keskittymällä ainoastaan sosiaaliseen mediaan, mutta hänen mukaansa B2B-yrityksissä sosiaalinen media ei voi olla ensisijainen markkinointikanava, vaikka sillä oma merkityksensä onkin myös Tiedolle. Tätä perustellaan ajatuksella, että yrityksen on oltava siellä, missä asiakkaat ovat ja perinteisesti B2B-yritykset eivät osta sosiaalista mediaa hyödyntäen, vaan käytetyt kanavat ovat perinteisempiä.

*”Sosiaaliset mediat tulee ja menee, mutta nettisivu tulee pysymään, kuten sähköpostikin.”* (Hagberg)

Hagbergin näkemyksen mukaan sosiaalisen median trendialustat vaihtelevat ajan kuluessa, eikä niiden käyttö ole välttämättä pysyvää. Sen sijaan perinteisemmät mediat: sähköposti ja verkkosivu ovat niin vakiintuneita käytössä, etteivät ne todennäköisesti tule häviämään. Samalla sosiaalinen media pitäisi nähdä sanansaattajana, jonka tehtävä on levittää perinteisen verkkosivun näkyvyyttä laajemmalle, muttei korvata sitä kokonaan.

Wilson (2006, 40) kuvaa asiakasseurannan tärkeyttä myös nykyisten asiakassuhteiden hoidossa ja Ngai et al. (2009, 2593) toteavat, että yrityksen on tunnettava

nykyasiakkaansa ennen kuin CRM:ää voidaan hyödyntää aktiivisessa myyntityössä. Täten asiakaslähtöisen ajattelun on lähdettävä nykyasiakkaiden asiakassuhteiden hoidosta (Thorleuchter et al. 2012, 2597). Kävijäseurannalla saadaan vihjeitä siitä, mitkä asiat kiinnostavat nykyasiakkaita, jos heille lähetetään uutiskirjeitä eri aihealueista. Kävijäseurannan avulla on mahdollista nähdä, kuka asiakas avaa minkäkin artikkelin, minkä perusteella voidaan tehdä havaintoja mielenkiinnon kohteista.

*”Mikäli voidaan havaita, että valtaosa kävijöistä käy sivuilla noin viikon välein, niin yrityksen kannattaa pyrkiä lisäämään uutta sisältöä samassa frekvenssissä kuin missä sitoutuneet käyttäjät sivulla käyvät. Tällöin verkkosivuilla on aina uutta sisältöä vahvistamaan asiointikokemusta.”* (Sahrman)

Kävijäseurannalla päästään käsiksi myös käyttäjän sitoutumiseen, eli siihen, kuinka usein sama käyttäjä vierailee verkkosivuilla – olettaen, ettei käyttäjä poista evästeitään käyntien välissä. Sitoutumisella voidaan nähdä olevan selkeä merkitys, jos yritys ylläpitää yritysblogia tai muuta kanavaa, jossa julkaistaan sisältöä säännöllisesti.

#### **4.2.3 Kävijäseurannan muut hyödyt**

Haastatteluista kävi ilmi, että pääasiallisesti verkkosivujen kävijäseurannasta saadaan tietoa nimenomaan myynnin ja markkinoinnin tueksi, mutta hyödyt eivät rajoitu tähän. Sekä Gylling että Pulkila korostivat, että kävijäseurannalla saadaan selville myös se, käykö kilpailevat yritykset aktiivisesti yrityksen verkkosivuilla. Tätä seuraamalla voidaan saada viitteitä siitä, ketkä kilpailijat kokevat alalla toimijan uhkaksi omalle toiminnalleen, sekä voidaan mitata sitä, millaisiin toimenpiteisiin kilpailija ryhtyy luettuaan yrityksen verkkosivustoa.

Kaikissa haastatteluissa kävi ilmi, että kävijäseuranta voidaan käyttää oman verkkosivun käytettävyyden mittaamiseen.

*”Parhaimmillaan se tekee erilaisista palveluista entistä käytettävämpiä.”*  
(Sahrman)

Kävijäseuranta kertoo yritykselle, millä laitteella, käyttöjärjestelmällä ja selaimella verkkosivua käytetään. Tämä on tärkeä tieto ohjelmistokehittäjille, jotka joutuvat tekemään päätöksiä siitä, mille käyttäjäkunnalle sivustoa ja yrityksen ohjelmistoja optimoidaan. Eri laitteet esimerkiksi skaalaavat verkkosivua eri tavalla ja täten huonontavat käytettävyyttä, jos skaalautumisen vaikutuksia ei ole mietitty. Vastaavasti, jos yritys tarjoaa verkkosivuillaan sovelluksia tai tiedostoja kävijöiden käyttöön, on selvää, että sillä on merkitystä, millä laitteella käyttäjät pyrkivät palveluita hyödyntämään. Muutosten vaikutusta seurataan aktiivisesti ja käyttöön otetaan ne muutokset, jotka näyttävät parantavan käyttökokemusta halutuissa kävijäsegmenteissä (Kohavi et al. 2008, 177).

Kävijäseurannalla on mahdollisuus paljastaa myös maantieteellisiä laajenemismahdollisuuksia yritykselle. Mikäli verkkosivuille ohjautuu paljon kävijöitä alueelta, jossa yrityksellä ei ole toimintaa, on se osaltaan osoitus siitä, että kyseisellä alueella on kysyntää tuotteelle. Tätä voidaan konkreettisesti testata ostamalla hakukoneissa mainostilaa tietyiltä maantieteellisiltä alueilta jo ennen kuin varsinaista uutta toimipistettä ollaan perustamalla. Tällöin kävijäseurantaa voidaan käyttää markkinakartoituksen osana.

*”Perinteisesti asiakastieto on yksittäisten palveluyhteyshenkilöiden tietoa asiakassuhteesta.”* (Gylling)

Keräämällä asiakastietoa useasta lähteestä, yrityksellä on mahdollisuus tehostaa huomattavasti omaa myyntiään, mikäli asiakassuhteiden henkilösidonnoisuuksissa syntyvää tietoa päästään jakamaan koko organisaation käyttöön. Haastatteluista kävi ilmi, että kävijäseurantaa voidaan hyödyntää myös riskienhallinnan välineenä: asiakastiedon kerääminen CRM-järjestelmään pienentää yrityksen henkilöstövaihtuvuuden aiheuttamia kuiluja palvelun laadussa, mikäli uudet asiakaspalvelijat eivät joudu aloittamaan asiakkaaseen tutustumista täysin puhtaalta pöydältä. Lisäksi CRM:n käytön avulla asiakasvastaavan on mahdollista tunnistaa riskisimpiä asiakkuuksia, reagoida asiakastyytyväisyyden muutoksiin, luopua kannattamattomista asiakkuuksista sekä myynnissä keskittyä vain vähäriskisiin asiakkuuksiin (Ryals 2003, 172). Toisena riskienhallinnan välineenä kävijäseuranta

toimii tilanteissa, joissa kilpailevat yritykset vierailevat verkkosivulla hyvin pitkään esimerkiksi henkilöstösivua tutkaillen, minkä perusteella se voidaan mahdollisesti tulkita kilpailijan aikeeksi rekrytoida yrityksen henkilöstöä.

Kävijäseuranta osoittautuu hyväksi välineeksi myös rekrytoinneissa. Tiedolla on huomattu, että suuri osa Intiasta tulevasta verkkoliikenteestä kohdistuu nimenomaan avoimiin työpaikkoihin, eikä palveluiden ostamiseen. Tällöin luonnollinen ratkaisu on ollut optimoida Intiassa näkyvää Tiedon verkkosivua rekrytointipainotteisesti. Vastaavasti Tiedolla on pohdittu käyntiaikaa suhteessa esitettyyn sivustoon. Yrityksessä on huomattu, että asiakkaat käyvät sivustolla pääasiassa työaikana, kun taas rekrytointisivustolle tulee eniten vierailuja ilta-aikaan. Tiedolla onkin harkittu erillisten etusivujen luomista kellonajan perusteella – tämä menettely helpottaisi navigointia sivustolla kävijän todennäköisiin kiinnostuksen kohteisiin perustuen.

CRM:ään liittyvät tutkimukset ovat osoittaneet, että mitä tarkempaa tietoa yrityksellä on saatavilla, sen hyödyllisempää se on organisaation johtoportaalille (Jayachandran, Sharma, Kaufman & Raman 2005, 189). Kuitenkin on olemassa piste, jossa tiedon tarkkuuden aiheuttamat kustannukset ylittävät tarkasta tiedosta saatavan hyödyn, minkä johdosta tuotot maksimoiva CRM toimii epätäydellisellä tietovarannolla (Neslin, Grewal, Leghorn, Shankar, Teerling, Thomas & Verhoef 2006, 99).

Verkkosivujen kävijäseuranta voi tuottaa virheellistä tietoa yritykselle, mikäli sen rajoitteita ei oteta huomioon. Jos yritys seuraa kävijän kiinnostuksen kohteita kävijän selailuhistoriaan perustuen, voi saadut tulokset olla valheellisia, jos verkkosivuilla vieraillaan laitteella, joka on useamman kuin yhden ihmisen käytössä, eikä laitteen selaushistoriaa ole tyhjennetty eri käyttökertojen välissä.

Toisen haasteen aiheuttaa nimenomaan evästeiden ja selaushistorian poisto. Verkkosivujen kävijäseuranta tunnistaa, onko kävijä käynyt sivustolla aikaisemmin vain jos selaushistoriaa ei ole poistettu. Täten kävijä voi aiheuttaa virheen kävijäseurantaan, mikäli hän vierailee yrityksen sivustolla usein, mutta poistaa selaushistoriansa käyntikertojen välillä. Tällöin yritys voi virheellisesti olettaa, että sivustolla vierailee uniikkeja henkilöitä enemmän kuin todellisuudessa, mikä voi johtaa virheisiin

kävijäseurannan avulla tehtyyn markkinoinnin mittaamiseen.

Asettamalla erilaisia suodattimia kävijäseurantaan, on mahdollista nähdä tarkempaa tietoa jostakin tietystä kävijäryhmästä. Useimmiten yrityksissä suodatetaan yrityksen omat käynnit pois seurannasta, jotteivät ne vääristä kävijäseurannan tuloksia. Suodattimien avulla voidaan kuitenkin päästä lähemmäs käyttäjäkohtaista markkinointia, jos IP-osoitteita tunnistamalla voidaan päätellä kävijän sijaintia tai kokoa, niin ne voidaan ohjata suoraan omalle erilliselle laskeutumissivustoille, jonka sisältö on muokattu erillisille asiakassegmenteille.

#### 4.2.4 Kävijäseurannan negatiiviset vaikutukset

*”Hakukoneoptimointi alkaa olla standardi. Yrityksissä mietitään, kuinka näkyisin netissä, mutta sitä ei tiedetä, että homma toimii myös toiseen suuntaan.”* (Gylling)

Hakukoneoptimointi ja mainostilan ostaminen hakukoneista on pk-yrityksissä hyvin tavallista. Toisin sanoen yritykset ostavat näkyvyyttä verkossa jo hyvin aktiivisesti. Verkkosivujen kävijäseuranta puolestaan näyttää olevan pk-yrityksille toistaiseksi tuntematon toimintatapa, eli yritykset kyllä panostavat omaan näkyvyyteensä, mutteivät tiedosta, että verkkosivuilta voitaisiin kerätä myös tietoa niiden pääasiallisista käyttäjistä. Kansainvälisesti tutkimuksissa on huomattu, että markkinoilla on yhä enemmän järjestelmiä, jotka tukevat päätöksenteossa, ja yritysten on alettava hyödyntää tiedonkäsittelyn välineitä pysyäkseen kilpailukykyisinä (Baecke & Van den Poel 2010, 868).

*”Kyllähän markkinoilla on myös kaupallisia tahoja, jotka sitä (kävijäseurantaa) tarjoaa. Tällä hetkellä ala on mystifioitu, niin sieltä saa pumpattua paljon rahaa.”* (Gylling)

Haastatteluissa kävi ilmi, että yrityksissä kävijäseurantaa pidetään kalliina ja teknologisesti hankalana ratkaisuna, vaikka perusvälineet ovat saatavilla verkosta ilmaiseksi. (Google) Palvelua ulkoisesti tarjoavat yritykset voivat hinnoitella tuotteitaan

vapaasti, kun yleinen tietämys alasta on – toimialasta riippuen – olematonta. Näyttää siltä, että myynti- ja mainosalan toimistoissa kävijäseuranta on standardi. Puolestaan konsultointipalveluita, kuten tilitoimisto-, tilintarkastus- ja asianajopalveluita tarjoavissa yrityksissä verkkosivujen teknologiaan ei vielä pääasiallisesti oltu panostettu – suuria toimijoita lukuunottamatta.

Kävijäseurannan haittapuolena on ensisijaisesti dokumentointiin käytettävä aika, jota ei voi laskuttaa asiakkailta.

*”Se (kävijäseurannan dokumentointi) on tuotantoajasta pois, jota ei voi laskuttaa, eikä sitä voida laskennallisesti osoittaa, että dokumentointi lisää myyntikatetta.”* (Gylling)

*”Datan hyödyntämisessä on varmasti toivomisen varaa. Etenkin jos käytössä on seurantavälineet, joista kerätty tieto ei ole helposti luettavissa, voi paljon hyödyllistä tietoa hukkua valtavaan datamäärään. Tästä syystä yrityksen henkilöstöstä olisi hyvä löytyä joku, jolla on vastuu datan pukemisesta luettavaan ja yksinkertaiseen muotoon”. (Tolvanen)*

Samalla on nähtävissä, että itsessään verkkosivujen kävijäseuranta ei ole riittävä mittari asiakkuuksien hallintaan, vaan se on pikemminkin yksi uusi kanava kerätä tietoa asiakkaista ja liideistä osaksi CRM-järjestelmiä. Itsessään pelkkä kävijäseuranta vaatii jatkuvaa analysointia, mikäli tietoja ei yhdistetä automaattisesti olemassa oleviin asiakastietoihin. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että monet asiakastiedon lähteet ovat yksinään toimimattomia, jos tietoa ei voida jäsenellä ja yhdistellä yhteen paikkaan tai jos tietoa kerätään vain yhdestä lähteestä (Thorleuchter et al. 2012, 2597; Baecke & Van den Poel 2011, 369; Coussement & Van den Poel 2009, 6132).

Kuten muutkin tietolähteet itsenäisinä, myös kävijäseuranta on yksinään liian irrallinen tietolähde, minkä potentiaali jää helposti käyttämättä, jos sen avulla saatavaa tietoa joudutaan käsittelemään ainoastaan manuaalisesti. Vaikka yrityksellä olisikin CRM-järjestelmä käytössä, niin se ei takaa onnistunutta tiedonkeruuta. Mikäli yrityksellä ei ole olemassa selkeää suunnitelmaa järjestelmän käytölle, on koko CRM:n käyttöönotto

todennäköisesti tuleva epäonnistumaan (Verhoef et al. 2010, 122). Samalla on huomioitava, että vaikka analysointivälineet olisivatkin kunnossa, mutta jos tiedon määrä itsessään on vähäinen, ei sen perusteella voida tehdä kovin syviä asiakasanalyyskejä (Baecke & Van den Poel, 2011, 369).

*”Kuluttajabisneksessä sähköiseen markkinointiin varmasti panostetaan ensimmäisenä. Kuluttajille sitä osataan tehdä esim. lentoyhtiöissä. B2B puolella se tuote tai palvelu on niin erilainen, että se ostoprosessi on pidempi ja millä sä tavoitat sen oikean henkilön isosta firmasta, jos myyt vaikka jotain fms-robotiikkaa?” (Ivanoff)*

Kaikille haastatteluille yhteistä oli näkemys, jonka mukaan kävijäseuranta on helpommin toteutettavissa kuluttajakaupassa, kun päätöksentekijöinä on usein yksi henkilö, ja verkkokaupoissa tehtävät ostopäätökset ovat todennäköisesti nopeampia prosesseja kuin yritysten ostoprosessit. Mikäli yrityksen asiakkaat koostuvat suurista yrityksistä tai yrityksen myymät tuotteet ovat hyvin spesifejä, ei verkkosivujen kävijäseurannalle nähdä samanlaista hyötyä kuin toimialoilla, joiden asiakaskunta ei rajoitu vain tiettyihin toimialoihin tai yrityksiin.

Toisaalta haastatteluissa kävi ilmi, että verkkosivujen kävijäseuranta näyttää kuitenkin yleistyvän myös B2B-yritysten verkkosivuilla koko ajan, mutta samanaikaisesti yksittäisten käyttäjien huoli yksityisyydensuojaan kasvaa, vaikka sinällään asiakkaiden toiminnan tarkkailu ei ole lainkaan uusi ilmiö.

*”Tällä hetkellä, kun se (kävijäseuranta) tapahtuu fyysisessä maailmassa, niin seuranta on hyväksyttävää ja se on ollut jo tapa, ja muissa kulttuureissa kuin Suomessa jopa odotetaan, että sulle tulee se myyjä kysymään et hei voinks mä auttaa sua. Virtuaalimaailmassa emme ole vielä niin kypsiä siihen, että tämmöstä vois tapahtua.” (Gylling)*

*”Se on asiakkaankin kannalta parempi, että sitä asiakkuutta voidaan hoitaa hyvin” (Ivanoff)*



Yrityksissä uskotaan, että verkkosivujen interaktiivisuus tulee entisestään lisääntymään, ja sivustoilla voidaan käydä dialogia kävijän kanssa ja yksittäiset kävijät tunnistetaan teknologian avulla. Parkin & Changin (2009, 1932) tutkimuksessa todistettiin, että yritys voi saavuttaa huippulaadukkaita tuotteita personoimalla viestintää ja mahdollistamalla interaktiivisuus verkkosivulla. Eli mikäli yritys voi palvella asiakkaitaan paremmin myös verkossa, voi se kehittää omia palveluitaan entistä paremmaksi ja näin saavuttaa merkittävää kilpailuetua. Ainakin tällä hetkellä on hyväksyttävämpää, jos kontaktointi tapahtuu samassa kanavassa kuin missä kävijä on tuonut itseään esille. Toisin sanoen, jos yritys pystyy kävijän tiedostamatta tunnistamaan yksilön, ei välttämättä kannata soittaa hänelle, vaan viestiä verkkosivun kautta suoraan yksilölle, koska tällöin koettu yksityisyyden menettäminen ei ole niin suurta.

*”Asiakasta voi ärsyttää liian suora markkinointi tai mahdolliset virheet targetoinnissa.”* (Tolvanen)

Internetin käyttäjien keskuudessa huoli yksityisyydensuojasta on kasvussa, ja vahvasti yksilöidyt mainosviestit voidaan kokea yksityisyyden loukkauksena, joihin reaktio saattaa olla hyvin negatiivinen vaikka mainonnan kohde kuuluisikin tuotteen kohderyhmään.

*”Ostopäätös on kuitenkin aina tunnetason päätös. Jos siihen tunteeseen vaikuttaa siten, että tehdään tunteesta negatiivinen, niin eihän siitä kauppaa synny vaikka tuote olis kuinka hyvä.”* (Pulkkila)

White et al. (2008, 48) ovat tehneet asiasta empiirisen tutkimuksen, joka paljasti, että ihmiset, jotka eivät koe saavansa ylivertaista hyötyä yrityksen palveluista eivät pidä personoitua mainontaa yhtä häiritsevänä kuin tilanteessa, jossa asiakas kokee olevansa luottamuksellisessa asiakassuhteessa. Tämä havainto perustuu siihen, että asiakas kokee, että luottamukseen perustuvia tietoja käytetään hyväksi yrityksen markkinoinnissa.

Negatiivinen reaktio on kuitenkin vähäisempi, jos asiakas kokee, että hän hyötyy personoinnista enemmän kuin yritys. Samassa tutkimuksessa huomattiin, että vahvasti

personoidut suoranaisessa myyntitarkoituksessa lähetetyt markkinointiviestit saattavat vahingoittaa yrityksen brändiä tai pahimmassa tapauksessa lopettaa asiakassuhteen. Riski on kuitenkin vältettävissä, jos personointi on asiakaslähtöistä, eli asiakas voi kokea hyötyvänsä tarjottavasta palvelusta yritystä enemmän (White et al. 2008, 48–49).

*”En kyllä muista, että koska viimeksi olisin Suomessa nähnyt sivuja, joissa tästä (kävijäseurannasta) sanottaisiin. Ulkomailla on ihan uhkasakkoja, jos tästä ei mainita.”* (Sahrman)

Monet internetin käyttäjät eivät tiedosta, että heidän toimintaansa seurataan verkossa, mutta tutkimusten valossa se on hyväksyttävämpää, jos ihminen tiedostaa kävijäseurannan ja kokee myös itse hyötyvänsä siitä. Euroopan Unionin tietosuoja-asetuksen myötä asiasta on ilmoitettava verkkosivulla, ja tätä rikkovat yritykset voivat joutua maksamaan tuntevia sakkoja lain rikkomisesta (Männikkö 2012). Kuitenkaan tällä hetkellä suomalaiset yritykset eivät proaktiivisesti ole ottaneet käytäntöä omakseen.

*”Kyllähän ne ihmiset tietää kävijäseurannan estoista, joille se on tärkeää.”* (Pulkkila)

Kuitenkin halutessaan käyttäjillä on mahdollisuus piiloutua kaikelta seurannalta, jos käyttäjien tietotekniset taidot siihen riittävät. On olemassa erillisiä verkkosivuja, jotka käyttävät välityspalvelimia, minkä seurauksena käyttäjän todelliset tiedot pysyvät piilossa. Tällaiset palvelut usein kierrättävät käyttäjän verkkoliikenteen jonkin toisen maan kautta, jolloin verkkosivujen kävijäseuranta antaa virheellisiä tuloksia ja käyttäjän identiteetti pysyy salassa.

### **4.3 Johtopäätökset ja teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi**

CRM:n eri käyttötarkoitukset esitettiin kuviossa 1. Suurin osa CRM:n tutkimuksesta keskittyy kuluttajakauppaan, mutta tiedon louhinnan ja CRM:n käytön yleistyessä siitä tehtävät tutkimuksetkin lisääntyvät kiihtyvää tahtia (Ngai et al. 2009, 2598). Tässä tutkimuksessa CRM:ää ja kävijäseurantaa tarkasteltiin B2B-kontekstissa, jossa ilmiön

tarkastelu on toistaiseksi ollut harvinaista. Teoreettinen viitekehys muodostettiin perinteisen CRM:n käytön ympärille sisällyttämällä siihen yrityksen asiakkuudenhallinnan sekä myyntiprosessin kuvaukset.

Verkkosivujen kävijäseuranta voidaan nähdä osana CRM-järjestelmää, mutta sillä on myös poikkeavia käyttötarkoituksia. Kävijäseuranta voidaan hyödyntää selkeästi asiakkaiden tunnistamisessa, hankinnassa sekä lisämyynnissä, mutta asiakkaiden pitämisessä sillä ei näytä olevan merkitystä. Seuraamalla aktiivisesti asiakastyytyvyyttä CRM-järjestelmää apuna käyttäen, yrityksen on mahdollista havaita asiakkuuksia, jotka ovat vaarassa lähteä (Kamakura et al. 2005, 286). Tällaista tietoa ei voida kuitenkaan saada verkkosivujen kävijäseurannalla.

Haastatteluissa kerättiin näkemyksiä verkkosivujen kävijäseurannan eri tietojen merkityksiä yrityksille. Nämä tiedot on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3. Kävijäseurannasta saatava tieto ja sen sovellukset

Kävijätieto	Käytännön sovellukset
Ikä ja sukupuoli	Kävijäryhmien tunnistaminen
Laite, käyttöjärjestelmä ja selain	Verkkosivun optimointitarpeiden tunnistaminen
Sivuston nopeus	Verkkosivun optimointitarpeiden tunnistaminen
Maa ja kaupunki	Potentiaalisten uusien markkina-alueiden tunnistaminen
IP-osoite	Suurten asiakkaiden tunnistaminen
Tuloreitti verkkosivulle	Markkinoinnin mittaaminen
Vierailun kesto	Sisällön laadukkuuden analysointi
Vieraillut sivut	Sisällön laadukkuuden analysointi, navigoinnin helppous
Kellonaika ja päivämäärä	Erilliset laskeutumissivustot työajalla ja iltaisin
Sitoutuneisuus	Sisällön laadukkuuden analysointi
Kiinnostuksen kohteet	Sisällön laadukkuuden analysointi, samaistaminen asiakkaaseen
Reaaliaikainen seuranta	Kävijän kontaktointi uudessa kanavassa

### Ikä ja sukupuoli

Iän ja sukupuolen perusteella on mahdollista tunnistaa todelliset sivustolla vierailijat, jotka voivat poiketa yrityksen kuvitelmista. Tätä tietoa voidaan mahdollisesti hyödyntää markkinoinnin kohdentamisessa eri kävijäsegmenteille, mutta myyntiprosessia ajatellen tällä tiedolla ei näytä olevan suurta merkitystä.

### Laite, käyttöjärjestelmä ja selain

Tämä tieto on tärkeää erityisesti yrityksille, jotka tarjoavat sähköisiä palveluita verkkosivuillaan. Hyödyntämällä tätä tietoa yrityksen on mahdollista nähdä mahdolliset kehitystarpeet verkkosivustollaan sekä arvioida mahdollisen mobiilisivuston tarpeellisuutta.

### **Maa ja kaupunki**

Tämän tiedon avulla yritykset voivat arvioida potentiaalisia uusia markkina-alueita, minkä lisäksi tätä tietoa on mahdollista hyväksikäyttää erillisten laskeutumissivustojen luomisessa, mikäli koetaan tarpeelliseksi saada erillisiä sivustoja eri alueilla näkyviksi.

### **IP-osoite**

IP-osoitteen avulla voidaan tunnistaa yrityksiä, joilla on oma IP-osoite. Tätä tietoa voidaan hyödyntää suoraan kyseisten yritysten kontaktoinnissa, mikäli tällaiset yritykset ovat vierailleet sivustolla tarpeeksi paljon, jotta sitä voidaan pitää hyvänä liidinä. Toisaalta kaikista suurimpia yrityksiä on mahdotonta kontaktoida vain IP-osoitteen perusteella, jollei voida tunnistaa yksittäistä vierailijaa ja hänen vierailunsa tarkoitusta.

### **Tuloreitti verkkosivulle**

Tämän tiedon avulla yrityksen on mahdollista mitata viestintäkanaviensa tehokkuutta. Tuloreitin perusteella voidaan parantaa hakusanamainontaa, mutta sen perusteella voidaan suoraan nähdä vertaisverkkonäkyvyyden kannattavuutta.

### **Vierailun kesto ja vieraillut sivut**

Näitä tekijöitä tarkastelemalla yrityksen on mahdollista havaita, onko sen verkkosivuilla esitettävä materiaali kiinnostavaa ja löytääkö kävijä etsimänsä tiedon. Mikäli kävijä vaihtaa sivustoa nopeammin kuin mitä sivun sisältöä on mahdollista lukea, voidaan tämä tulkita siten, että kävijä ei löydä sivustolta etsimäänsä asiaa.

### **Kellonaika ja päivämäärä**

Verkkosivulle on mahdollista tehdä erillisiä laskeutumissivustoja perustuen kellonaikoihin. Jos havaitaan, että ilta- ja viikonloppuaikoina suurin osa vierailluista sivuista koskee rekrytointia, kun taas toimistoaikoina vierailut keskittyvät palvelusivustoihin, on mahdollista luoda erilliset verkkosivut, jotka helpottavat navigointia sen mukaan, mitä tietoa kuhunkin ajankohtaan eniten haetaan.

Samalla tämän perusteella voidaan ajastaa yrityksen julkaisemat sisältömarkkinoinnin artikkelit tai uutiskirjeet sen mukaan, milloin suurin osa käyttäjistä niitä lukee.

### **Sitoutuneisuus**

Vastaavasti kuin edellä, tämän perusteella voidaan ennakoida sitä, kuinka usein sivustolla tulisi olla uutta sisältöä kävijöiden luettavaksi. Lisäksi tämän perusteella voidaan arvioida suoraan sisältömarkkinoinnin laatua, jos on nähtävillä, että samat käyttäjät palaavat sivustolle usein lukemaan artikkeleita.

### **Kiinnostuksen kohteet**

Tämän tiedon perusteella on mahdollista samaistaa käyttäjää yritykseen, jos yritys onnistuu hyödyntämään kävijän kiinnostuksen kohteita omassa viestinnässään.

### **Reaaliaikainen seuranta**

Reaaliaikaisella seurannalla voidaan kontaktoida kävijä heti verkkosivulla, mitä ei koeta yhtä tungettelevana kuin myöhempää kontaktointia erillistä kontaktointikanavaa pitkin.

Yksistään nämä tietolähteet eivät välttämättä ole riittäviä, mutta yhdistelemällä esimerkiksi kävijän maa sekä vieraillut sivustot on mahdollista luoda maantieteellisesti optimoituja erilaisia laskeutumissivustoja, mikäli on havaittu, että tietyistä maasta tulevat kävijät ovat keskimääräisesti kiinnostuneempia vain tietyistä sivustolla olevista asioista.

Taulukkoon 4 on listattu asiakasseurannan ja kävijäseurannan mahdollistamat asiat, joista osa on selkeästi ristikkäisiä keskenään. On nähtävissä, että osittain teknologiat ovat limittäisiä, mutta molemmista järjestelmistä löytyy ominaisuuksia, joita toisessa ei ole. CRM-järjestelmän pääasiallinen funktio on myynnin ja markkinoinnin väline nykyisten asiakkaiden ylläpidossa ja uusasiakashankinnassa. Sen avulla voidaan hoitaa myös reklamaatioita ja lähteviä asiakkaita sekä havaita muutoksia asiakastyytyvyydessä, mikäli asiakastyytyvyysskyselyitä tehdään säännöllisesti ja tulokset rekisteröidään järjestelmään. Tällaiseen toimintaan verkkosivujen kävijäseuranta ei sovellu, koska se kykenee mittaamaan vain kävijän toimia yrityksen verkkosivuilla, eikä siitä voida päätellä asiakkaiden lähtemis- tai reklamaatioaikeita.

Taulukko 4. CRM:n ja kävijäseurannan hyödyt

<b>Asiakasseuranta</b>	<b>Kävijäseuranta</b>
Palvelun laadun parantaminen	Palvelun laadun parantaminen
Riskienhallinnan väline	Riskienhallinnan väline
Myynnin tuki	Myynnin tuki
Reklamaatioiden seuranta	Rekrytoinnin tuki
	Verkkosivujen kehitys
	Sisältömarkkinoinnin mittaaminen

Kuviossa 4 esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen voidaan sovittaa malli kävijäseurannasta siten, että se tarjoaa tukea yrityksen myyntiprosessin eri vaiheisiin lisäämällä tietoa verkkosivuilla liikkuvista ihmisistä. Tämä tieto on tallentuneena yrityksen CRM-järjestelmään, josta sitä hyödynnetään täydentävänä tietolähteenä. Tämän ansiosta on mahdollista tietää asiakkaista tekijöitä, joita ei muuten olisi helposti saatavilla. Samalla on kuitenkin nähtävillä, että verkkosivujen kävijäseurannalla on myös muita käyttötarkoituksia, jotka eivät tue myyntiä eivätkä ne täten kuulu osaksi CRM-järjestelmää. Nämä tekijät ovat esitettynä kuviossa 6 erillisenä myyntiprosessin ulkopuolisena osana.



Kuvio 6. Verkkosivujen kävijäseuranta osana CRM-järjestelmää

Verkkosivujen kävijäseuranta on väline, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnan eri osa-alueiden kehittämisessä, kun se valjastetaan tutkimaan vierailijoita yrityksen verkkosivulla. Parhaiten kävijäseuranta tarjoaa tietoa silloin, kun sitä hyödynnetään osana sivun varsinaista tarkoitusta. Sen avulla voidaan muun muassa parantaa sivustojen käytettävyyttä, mutta lisäksi kerätä tietoa yrityksen omista työntekijöistä erillisellä yrityksen sisäisellä sivustolla, mahdollisista potentiaalisista rekrytoinneista ja heidän intresseistään rekrytointisivustolla sekä potentiaalisista liideistä ja heidän erityistarpeistaan myyntiin suunnatulla sivustolla.

Jatkotutkimusmahdollisuuksia kävijäseurannalle löytyy lukuisia. Olennaista olisi testata empiirisesti verkkosivujen kävijäseurannan vaikutuksia myynnin ja markkinoinnin kehitykselle, ja nähdä tässä tutkimuksessa esitettyjen tekijöiden käytännön vaikutuksia mitattavassa muodossa. Tätä varten tarvittaisiin yritys, jolla on olemassa asiakkuudenhallintajärjestelmä, ja jonka verkkosivu toimii tärkeänä osana asiakashankintaa, mutta yritys ei vielä hyödynnä verkkosivujen kävijäseurantaa.



aktiivisesti. Vastaavasti olisi mielekästä tutkia empiirisesti, mihin kävijäseurannan tietoja aidosti käytetään ja kuinka tarkkoja sen perusteella tehdyt analyysit kävijöiden kiinnostuksen kohteista ovat.

Erillisen tarkastelun kohteeksi voitaisiin ottaa myös sähköisen markkinoinnin eri muodoissa tapahtuva kävijäseuranta. Esimerkiksi voitaisiin tutkia, eroaako sähköpostiin liitetty kävijäseuranta verkkosivun kävijäseurannasta. Samalla voitaisiin tutkia eroaako käytetyin Google Analytics -väline muista markkinoilla olevista ratkaisuista, vai antavatko kaikki välineet yhdenmukaisia tuloksia. Mielekästä olisi selvittää myös kuinka suuri virhemarginaali mittareihin liittyy yhteiskäytössä olevien tietokoneiden ja toisaalta kävijän tunnistetietojen tahallisen poistamisen seurauksena.

Lisäksi olisi tärkeää tutkia, miten kävijöitä ylipäättään houkutellaan eri kanavia pitkin verkkosivulle ja miten käyttäytymisen ennakointi toimii muilla kuin verkkokauppa-sivustoilla. Ostoprosesseissa osataan jo tunnistaa tiettyjä käyttäytymisen piirteitä, jotka johtavat hyvin suurella todennäköisyydellä jatkotoimenpiteisiin. Olisi mielenkiintoista tutkia, ovatko nämä piirteet universaaleja, vai onko eri kulttuurien tai sukupolvien välillä eroavaisuuksia käyttäytymisen ennakoinnissa.

## 5 YHTEENVETO

Nykyisen markkinoinnin paradigman mukaan asiakas nähdään palveluvaihdannan keskiössä. Enää ei ole mahdollista pelkkä tavaroiden yksisuuntainen mainostaminen asiakkaalle, vaan asiakas luo arvoa tavaroille ja palveluille yhdessä niitä myyvän yrityksen kautta. Menestyäkseen kilpailluilla markkinoilla, yritysten on hyödynnettävä saatavilla olevaa asiakastietoaan siten, että tietoa on mahdollista käyttää tuotekehityksessä ja asiakastyytyväisyyden kasvattamisessa. Tähän voidaan omalta osaltaan hyödyntää kehittyneitä CRM-järjestelmiä, joihin kirjataan asiakkuuden erityispiirteet sekä ihannetilanteessa myös asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksia. Sekä yritys että asiakas hyötävät selkeästi tilanteesta, jossa yritys tietää, mitkä asiakkaan todelliset tarpeet ja mielihalut ovat: asiakas kohtaa oikea-aikaisesti häntä kiinnostavaa mainontaa, ja yritys ei joudu mainostamaan summittaisesti isoille massoille.

Internetin mahdollistaa edullisen markkinointikanavan verkossa. Yrityksen oma verkkosivu on sataprosenttisesti yrityksen hallussa oleva tiedotuskanava, mihin muut perinteiset mainostamisen keinot eivät ole pystyneet suorakirjeitä lukuun ottamatta. Teknologinen kehitys on tuonut tullessaan viime vuosina seurantavälineitä, joilla kävijöiden toimintaa voidaan tutkia verkkosivuilla ja tehdä päätelmiä tämän perusteella niin kävijän kiinnostuksen kohteista kuin varsinaisen verkkosivun kehittämistarpeista. Kun verkkosivujen ylläpito on hyvin edullista ja sen seuranta mahdollista, on osaaminen ainoa tekijä, minkä voi nähdä hidastavan kävijäseurannan yleistymistä. Kävijäseurannasta saatavaa kävijätietoa voidaan hyödyntää edellä mainittujen asioiden lisäksi myös osana yrityksen CRM-järjestelmiä, jolloin tietoa voidaan käyttää tehokkaasti liidien analysoinnissa sekä nykyasiakkaiden mielenkiinnon kohteiden määrittelyssä ja edelleen markkinoinnin kohdistamisessa sekä reaaliaikaisessa asiakaspalvelussa verkkosivuilla.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata ja analysoida verkkosivujen kävijäseurantaa osana B2B-yritysten myyntiprosessia. Tähän vastattiin tutkimalla

asiakasseurannan ja verkkosivujen kävijäseurannan välisiä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Varsinaisia tutkimuskysymyksiä oli kolme:

- 1 Mitä on kävijäseuranta ja miten se eroaa muusta asiakasseurannasta?
- 2 Mihin kävijäseurannasta saatavaa tietoa voidaan hyödyntää?
- 3 Mitä odotuksia yrityksissä asetetaan kävijäseurannalle?

Teoreettinen viitekehys rakentui asiakasseurannan ympärille B2B-kontekstissa. Koska verkkosivujen kävijäseurantaa ei ole juurikaan tutkittu markkinoinnin näkökulmasta, oli teoreettinen viitekehys muotoiltava kävijäseurantaa lähellä olevasta aihealueesta. Tutkimuksessa kuvattiin B2B-yrityksen myynnin suppilomalli sekä esiteltiin kävijäseurannan tyypillisimmin käytetty väline: Google Analytics.

Tässä tutkimuksessa empiirinen aineisto luotiin hyödyntäen puolistrukturoituja teemahaastatteluita. Haastateltavat valittiin siten, että he koostuivat eri toimialojen edustajista. Yhteistä kaikille haastateltaville oli vahva ymmärrys asiakastiedon merkityksestä sekä kävijäseurannan mahdollisuuksista osana liiketoimintaa. Haastattelumuodoksi teemahaastattelu valittiin siksi, että sen avulla oli mahdollista saavuttaa syvempi ymmärrys tutkimusaiheesta ja ohjailla haastattelun kulkua luontevasti ilman tarkkaa kysymysjärjestystä. Teemahaastattelurungot olivat haastattelun tukena, jotta tutkija varmistui siitä, että keskustelun aihealue pysyi tutkimuskohteessa, ja että kaikki tarvittavat teemat tulivat varmasti läpikäydyiksi. Haastatteluja suoritettiin yhteensä kuusi kappaletta. Aineisto saturoitui verrattain nopeasti jo tässä määrässä haastatteluja pääasiallisesti siksi, että aihepiiri oli haastateltaville ennestään tuttu. Haastateltavat edustivat kaikki B2B-toimialoja, mutta oli tarkoituksenmukaista kerätä haastateltavia kuitenkin hieman poikkeavilta toimialoilta. Haastatellut henkilöt edustivat markkinointitoimistoja, tilitoimistoja, tietotekniikka- ja tuotekehityspalveluyrityksiä sekä toimitilavuokraajia.

Aineiston analyysimetodina käytettiin sisällönanalyysia. Tutkimuksen lopullisena tavoitteena oli luoda tiivis kuvaus tutkimuskohteesta ja sen merkityksistä sekä yhdistää ilmiö laajempaan kenttään. Sisällönanalyysi valikoitui metodiksi siksi, että sen tavoitteena on löytää aineistosta esiin nousevia merkityksiä, kun yleisesti käytetty

diskurssianalyysi pyrkii merkitysten sijaan tutkimaan ilmiön tuottamiseen liittyviä tapoja.

Sisällönanalyysin tavoitteena on selkiyttää aineistoa, jotta siitä tehtyjä havaintoja ja tutkimuksen johtopäätöksiä voidaan pitää luotettavina. Sisällönanalyysitapoja on kaksi: sisällönanalyysi ja sisällön erittely. Sisällönanalyysissa aineiston muodostavien dokumenttien sisältöä kuvaillaan sanallisesti, kun puolestaan sisällön erittely koostuu kvantitatiivista elementeistä, ja siinä esimerkiksi aineistossa esiintyvien ilmausten lukumäärällä ja toistuvuudella pyritään tunnistamaan aineistosta merkittäviä ilmiötä selittäviä tekijöitä. Tämän tutkimuksen kohdalla määrittävä sisällönanalyysin tapa oli erityisesti analyysi, mutta myös erittelyn ominaispiirteitä hyödynnettiin aineiston tulkinnassa ja tutkimuskysymyksiin vastattaessa. Tässä tutkimuksessa sovellettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, mutta puhtaasta aineistolähtöisestä toteuustavasta ei kuitenkaan ollut kysymys, sillä tutkimuksen yläkäsitteet lainattiin olemassa olevasta asiakasseurannan teoriasta.

Sisällönanalyysia hyödyntäen tutkimuskysymyksiin löydettiin vastauksia ja kävijäseurannalle ilmiönä löytyi uusia merkityksiä. Tutkimustulosten perusteella asiakastietoa voidaan hyödyntää yrityksissä lukuisilla tavoilla. Kävijäseuranta puolestaan toimii yhtenä asiakasseurannan metodina, eikä sen käyttö yksinään ole tarpeeksi kattavaa. Asiakasseurantaa tulee toteuttaa lukuisissa eri formaateissa, joista kävijäseuranta on yksi tuoreimpia teknologisia innovaatioita. Tutkimuksessa tunnistettiin asiakasseurannan merkityksiä yrityksille, minkä jälkeen samoja merkityksiä tutkittiin kävijäseurannan kontekstissa. Vaikka kävijäseuranta on syytä olla integroituna vahvasti asiakasseurantaan, on sillä kuitenkin myös sellaisia merkityksiä, mitä perinteisellä asiakasseurannalla ei saavuteta. Täten kävijäseuranta on hyödynnettävissä organisaatioissa laajemminkin kuin vain myynnin välineenä. Verkkosivujen kävijäseurannalla päästään kiinni käsiksi siihen, ketkä ovat kiinnostuneet yrityksestä sekä siihen, mistä asiasta kyseiset kävijät ovat kiinnostuneita.

Kävijäseuranta on uutuutensa takia vielä melko tuntematon teknologia suomalaisissa B2B-yrityksissä. Teknologia on hyvin hyödynnetty verkkokaupoissa, mutta se ei ole vakiintunut vielä pk-yritysten käyttöön. Näyttää siltä, että markkinointialan yritykset

ovat alkaneet myydä verkkosivujen kävijäseurantaa palveluna, mikä näkyy siinä, että toimialojen suurimmat toimijat ovat löytäneet palvelun. Kävijäseurannan hyödyllisyys vaihtelee yrityksen toimialasta riippuen. Mikäli verkkosivu ei ole yrityksen ensisijainen myyntikanava tai mikäli asiakkaat koostuvat suurista yrityksistä, ei verkkosivujen kävijäseurantaa voida hyödyntää samalla tavalla liidien hankinnassa kuin pk-yrityksissä.

Toisaalta suuret yritykset hyödyntävät kävijäseurantaa tavoitteenaan optimoida verkkosivujen sisältöä käyttäjälähtöiseen suuntaan, mikäli selkeitä erottavia tekijöitä on havaittavissa eri kävijäsegmenttien välillä esimerkiksi verkkosivuvierailun ajankohdan tai maantieteellisen sijainnin perusteella. Tällöin verkkosivujen laskeutumissivustoja voi olla lukuisia erilaisia, joista näytetään kävijälle se versio, mikä todennäköisimmin kiinnostaa kävijää.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin verkkosivujen kävijäseurantaa uutena tietolähteenä yrityksen myynnin tueksi. On nähtävissä, että kävijäseuranta tarjoaa työvälineen, josta hyötyvät myynnin lisäksi myös yrityksen muut osastot. Kävijäseurantaa ei voida pitää kuitenkaan järkevänä ratkaisuna yksinään, vaan parhaiten se toimii, jos se on osa laajempaa asiakastietojärjestelmää ja sen käyttö on systemaattista. Parhaiten kävijäseurantaa voidaan hyödyntää yrityksissä, jotka näkevät verkkosivun olennaisena markkinointikanavanaan, vaikka varsinaista verkkokauppaa sivusto ei sisältäisikään. CRM:n ja verkkosivujen kävijäseurannan tulee olla strategisella tasolla tunnistettuja asioita, joiden avulla asiakkaiden asiointikokemusta voidaan parantaa.

Yritykset joutuvat tasapainoilemaan tilanteen kanssa, jossa yksilöiden vastustus tietojen keräämistä kohtaan kasvaa ja personoidut markkinointiviestit voidaan pahimmassa tapauksessa kokea yksityisyyttä loukkaavina. Kuitenkin personoimalla viestintää voidaan saavuttaa asiakasluottamusta, mikäli asiakas kokee hyötyvänsä itse luovuttamastaan tiedosta. Mainosviestejä ei koeta roskapostiksi, jos ne aidosti kiinnostavat vastaanottajaa ja niiden vastaanottamisajankohta on käyttäjälähtöinen. Käyttökokemusta voidaan vahvistaa sähköisessä viestinnässä, jos yritys pystyy huomioimaan kävijöiden sitoutuneisuuden sivun käyttöön sekä sivuston tarkistustiheyden – tällöin pystytään julkaisemaan kiinnostavaa sisältöä samassa syklissä kuin kävijät vierailevat sivustolla uudelleen. Parhaimmillaan kävijäseuranta

toimii yrityksissä, joille verkkosivu on jo valmiiksi olennainen osa myyntiprosessia, jos yritys ostaa mainostilaa verkossa tai hyödyntää sisältömarkkinointia sivustollaan tai markkinointiviesteissään.

Kävijäseurannan välineet ovat verrattain uusia teknologisia innovaatioita verkkomarkkinoinnissa. Ne tulevat todennäköisesti korvaamaan verkkosivun käyttöön liittyvät kyselyt helppokäyttöisyytensä ja nopeamman palautteenantonsa takia. Lisäksi yritykset voivat seurata reaaliajassa, miten sivustoon tehdyt muutokset vaikuttavat käyttäjäkokemukseen. Nämä ovat usein pieniä muutoksia, joita on mahdoton arvioida etukäteen ilman empiiristä testausta. Tällaisia pieniä muutoksia voidaan kuitenkin toteuttaa lukuisia yhtä aikaa verkkosivulle, joiden eri versioita näytetään eri kävijöille ja tämän jälkeen seurantavälineillä mitataan ihmisten reaktiota muutoksiin. Tämä menetelmä on käytössä suurissa verkkosivustoissa, mutta pienemmässä mittakaavassa sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi uutiskirjeiden lähetyksessä lähettämällä kaksi eri otsikolla varustettua sähköpostia valikoiduille asiakkaille ja seuraamalla, kumpaa sähköpostia avataan enemmän.

Samalla kun tietoisuus erilaisista järjestelmistä kasvaa, tulee niiden käyttö yleistymään yritysten verkkosivuilla kiihtyvällä tahdilla. Sisältömarkkinointi näyttää jo nyt kasvattavan suosiotaan asiantuntijaorganisaatioiden markkinointikeinona. Kävijäseuranta toimiikin erinomaisena tukena juuri sisältömarkkinoinnissa, kun yritys voi analysoida, mitkä sisältömarkkinoinnin aiheet keräävät eniten lukijoita ja mikä johtaa myös yhteydenottoon.

Toisaalta kaiken verkkoseurannan yleistyessä myös lainsäädäntö on muutoksessa mukana. Yritysten on seurattava aktiivisesti EU:ssa valmisteltavana olevaa tietosuojasetusta ja sen tuomia muutoksia myös kävijäseurantaan ja erityisesti siihen, mistä tietoa saadaan kerätä ja mihin sitä saadaan soveltaa. Samalla kuluttajien asenteet kävijäseurantaan kohtaan saattavat kiristyä, mikäli kävijäseuranta koetaan uhkana yksityisyydensuojalle. Tämän vuoksi on suotavaa kertoa verkkosivun käyttäjälle mahdollisesta seurannasta sekä kävijätiedon käyttötavoista, mikä tulee pakolliseksi EU:n tietosuojasetuksen astuessa voimaan.

Verkkosivujen kävijäseuranta on uusi markkinoinnin mittaamisen väline, joka paljastaa

reaaliajassa verkkomarkkinoinnin tehokkuuden. Sellaisenaan siitä on varmasti hyötyä kaikille yrityksille, jotka harjoittavat viestintää sähköisiä kanavia hyödyntäen ja haluavat tehostaa sen vaikuttavuutta.

CRM-järjestelmien hyödyllisyys tasapainottelee seurantaan uppoavien kustannusten ja asiakkaiden hyväksymän tiedon käyttötavan välillä, eikä kävijäseuranta tee tässä mielessä poikkeusta. Joka tapauksessa teknologiana sen hyödyllisyys vaihtelee toimialan mukaan voimakkaasti, mutta on vaikeaa löytää toimialaa, jolle verkkosivujen kävijäseurannasta ei olisi lainkaan hyötyä, kun sen käyttökin on ilmaista.

## LÄHTEET

### Kirjallisuus

- Aaltola J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Adamson, B., Dixon, M. & Toman, N. 2012. The end of solution sales. *Harvard Business Review*, 90 (7/8), 60–68.
- Ahearne, M., Jelinek, R. & Rapp, A. 2005. Moving beyond the direct effect of SFA adoption on salesperson performance: Training and support as key moderating factors. *Industrial Marketing Management*, 34 (4), 379–388.
- Ansari, A., Essegai, S. & Kohli, R. 2000. Internet recommendation systems. *Journal of Marketing Research*, 37 (3), 363–375.
- Ansari, A. & Mela, C. F. 2003. E-customization. *Journal of Marketing Research*, 40 (5), 131–145.
- Ansari, A., Mela, C. & Neslin, S. A. 2004. Customer channel migration. *Journal of Marketing Research*, 45 (1), 60–76.
- Baecke, P. H. & Van den Poel, D. 2010. Improving purchasing behavior predictions by data augmentation with situational variables. *International Journal of Information Technology and Decision Making*, 9 (6), 853–872.
- Baecke, P. H. & Van den Poel, D. 2011. Data augmentation by predicting spending pleasure using commercially available external data. *Journal of Intelligent Information Systems*, 36 (3), 367–383.
- Barry, T. 1987. The development of the hierarchy of effects: A historical perspective. *Current Issues and Research in Advertising*, 10 (2), 251–295.
- Berman, B. 2006. Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, 49 (1), 123–148.
- Berson, A., Smith, S. & Thearling, K. 2000. Building data mining applications for CRM. McGraw-Hill. Teoksessa Ngai E. W. T., Xiu L. & Chau D. C. K. 2009. Application of data mining techniques in customer relationship management: A literature review and classification. *Expert Systems with Applications*. 36 (2), 2592–2602.
- Blattberg, R. C., Getz, G. & Thomas, J. S. 2001. Customer equity: Building and managing relationships as valuable assets. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Blattberg, R. C., Kim, B. D. & Neslin, S. A. 2008. Database marketing: Analyzing and managing customers. London: Springer Verlag.



- Bolton, R. N., Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. 2004. The theoretical underpinnings of customer asset management: A framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3), 271–292.
- Bonchek, M. & France, C. 2014. Marketing can no longer rely on the funnel. *HBR Blog network*, (5), 1–2.
- Bose, I. & Chen, X. 2009. Quantitative models for direct marketing: A review from systems perspective. *European Journal of Operational Research*, 195 (1), 1–16.
- Burez, J. & Van den Poel, D. 2007. CRM at a pay-TV company: Using analytical models to reduce customer attrition by targeted marketing for subscription services. *Expert Systems with Applications*, 32 (2), 277–288.
- Buttle, F. 2009. *Customer relationship management: Concepts and technologies*. London: Taylor & Francis.
- Cespedes, F. V. & Smith, H.J. 1993. Database marketing: New rules for policy and practice. *MIT Sloan Management Review*, 34 (4) 7–22.
- Changchien, S. W., Lee, C.-F. & Hsu, Y.-J. 2004. On-line personalized sales promotion in electronic commerce. *Expert Systems with Applications*, 27(1), 35–52.
- Chen, M. C., Chiu, A. L. & Chang, H. H. 2005. Mining changes in customer behavior in retail marketing. *Expert Systems with Applications*, 28 (4), 773–781.
- Coe, J. M. 2004a. *Segmentation for communications. The fundamentals of business to business sales and marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Coe, J. M. 2004b. The integration of direct marketing and field sales to form a new B2B sales coverage model. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (2), 62–77.
- Corbin, J. & Strauss, A. 2008. *Basics of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S. & Vetvik, O. J. 2009. The consumer decision journey. *The McKinsey Quarterly*, 3, 96–107.
- Coussement, K. & Van den Poel, D. 2008. Integrating the voice of customers through call center emails into a decision support system for churn prediction. *Information & Management*, 45 (3), 164–174.
- Coussement, K. & Van den Poel, D. 2009. Improving customer attrition prediction by integrating emotions from client/company interaction emails and evaluating multiple classifiers. *Expert Systems with Applications*, 36 (3), 6127–6134.
- Crosby, L. A. & Johnson, S. L. 2000. What to do before going 1-to-1. *Marketing Management*, 9 (4), 14-21.

- D'Haen, J. & Van den Poel, D. 2013. Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. *Industrial Marketing Management*, 42 (4), 544–551.
- De Bock, K. W. & Van den Poel, D. 2010. Predicting website audience demographics for web advertising targeting using multi-website clickstream data. *Fundamenta Infomaticae*, 98 (1), 49–70.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. *Qualitative methods in business research*. London: Sage.
- Eskola J. & Suoranta J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J & Vastamäki, J. 2010. *Teemahaastattelu: Opit ja opetukset*. Teoksessa: Aaltola J. & Valli, R. 2010. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Fletcher, K. 2003. Consumer power and privacy: The changing nature of CRM. *International Journal of Advertising*, 22 (2), 249–272.
- Gillin, P. & Schwartzman, E. 2011. *Social marketing to the business customer: Listen to your B2B market, generate major account leads, and build client relationships*. Hoboken: Wiley.
- Gummesson, E. 2000. *Qualitative methods in management research*. Thousand Oaks: Sage.
- Gummesson, E. 2006 *Qualitative research in management: Addressing complexity, context and persona*. *Management Decision*, 44 (2), 167–179.
- Hasan, M. 2003. Ensure success of CRM with a change in mindset. *Marketing Management*, 37 (8), 16.
- Henkilötietolaki, 22.4.1999/523
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Humby, C. & Hunt, T. 2003. *Scoring Points: How Tesco is winning customer loyalty*. London: Kogan Page.
- Jayachandran, S., Sharma, S. Kaufman, P. & Raman, P. 2005. The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69 (4), 177–192.
- Jansen, B. J. & Schuster, S. 2011. Bidding on the buying funnel for sponsored search and keyword advertising. *Journal of Electronic Commerce Research*, 12 (1), 1–18.

- Jiang, T. & Tuzhilin, A. 2006. Segmenting customers from population to individuals: Does 1-to-1 keep your customers forever. *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 18 (10), 1297–1311.
- Jokipii, A & Miettinen, J. 2011. Contributions to accounting, auditing and internal control. Essays in Honour of Professor Teija Laitinen. *Acta Wasaensia* No. 234, 61–87.
- Kamakura, W. A., Mela C. F., Ansari, A., Bodapati, A., Fader, P., Iyengar, R., Naik, P., Neslin, S., Sun, B., Verhoef, P. C., Wedel, M. & Wilcox, R. 2005. Choice models and customer relationship management. *Marketing Letters*, 16 (3/4), 279–291.
- Kamakura, W. A., Wedel, M., de Rosa, F. & Mazzon, J.A. 2003. Cross-selling through database marketing: A mixed data factor analyzer for data augmentation and prediction. *International Journal of Research in Marketing*, 20 (1), 45–65.
- Kamakura, W. A. & Wedel, M. 2003. List augmentation with model based multiple imputation: A case study using a mixed-outcome factor model,” *Statistica Neerlandica* 57 (1), 46–57.
- Kasanen, E., Lukka, K. & Siitonen, A. 1993. The constructive approach in management accounting research. *Journal of Management Accounting Research*, 5, 243–264.
- Kihn, L. & Näsi, S. 2011. Tilintarkastusta käsittelevien väitöskirjojen tutkimusstrategiset valinnat – aihepiiri ja tutkimusote. Teoksessa Jokipii, A & Miettinen, J. 2011. Contributions to accounting, auditing and internal control. Essays in Honour of Professor Teija Laitinen. *Acta Wasaensia* No. 234, 61–87.
- Kim, Y. H., & Moon, B. R. 2006. Multicampaign assignment problem. *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 18 (3), 405–414.
- Kohavi, R., Longbotham, R., Sommerfield, D. & Henne, R.M. 2008. Controlled experiments on the web: Survey and practical guide. *Data Mining and Knowledge Discovery*, 18 (1), 140–181.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Jyväskylä: Vastapaino.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. *Marketing management*, England: Pearson Education Limited.
- Kracklauer, A. H., Mills, D. Q. & Seifert, D. 2004. *Collaborative customer relationship management*. Boston: Springer.
- Krasnikov, S. Jayachandran & Kumar, V. 2009. The impact of customer relationship management implementation on cost and profit efficiencies: Evidence from the U.S. commercial banking industry. *Journal of Marketing*, 73 (6), 61–76.

- Kyngäs, H. & Vanhanen, L. 1999. Sisällön analyysi. *Hoitotiede*, 11 (1), 3–12.
- Laverty, S. M. 2003. Hermeneutic phenomenology and phenomenology: A comparison of historical and methodological considerations. *International Journal of Qualitative Methods*, 2 (3), 21–35.
- Malthouse, E. C. & Elsner, R. 2007. Customization with crossed-basis sub-segmentation. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 14 (1), 40–50.
- Malthouse, E. C. 2007. Mining for trigger events with survival analysis. *Data Mining and Knowledge Discovery*, 15 (3), 383–402.
- Metzger, M. 2005. Using water testing to convert prospects into leads and leads into customers. *WC&P International*, 47, 7–8.
- Mithas, S., Ramasubbu, N. & Sambamurthy, V. 2011. How information management capability influences firm performance. *MIS Quarterly*, 35 (1), 237–256.
- Naude, P. & Holland, C. 1996. *Relationship marketing*. London: Paul Chapman Publishing.
- Neslin, S. A. Grewal, D. Leghorn, R. Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S. & Verhoef, P. C. 2006. Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9 (2), 95–112.
- Ngai, E. W. T. 2005. Customer relationship management research (1992-2002) An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (6), 582–605.
- Ngai, E. W. T., Xiu L. & Chau D. C. K. 2009. Application of data mining techniques in customer relationship management: A literature review and classification. *Expert Systems with Applications*, 36 (2), 2592–2602.
- O'Donovan, J. & Smyth, B. 2005. Trust in recommender systems. In *Proceedings of IUI'05* 167–174. San Diego, California.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41–50.
- Park, Y.-J. & Chang, K.-N. 2009. Individual and group behavior-based customer profile model for personalized product recommendation. *Expert Systems with Applications*, 36 (2), 1932–1939.
- Peppers, D., Rogers, M. & Dorf, B. 1999. Is your company ready for one- to-one marketing? *Harvard Business Review*, 77(1), 101–119.

- Premazzi, K., Castaldo, S., Grosso, M., Raman, P., Brudvig, S. & Hofacker C.F. 2010. Customer information sharing with e-vendors: The roles of incentives and trust. *International Journal of Electronic Commerce*, 14 (3), 63–91.
- Reichheld, F. F. 2001. *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reinartz, W. & Kumar, V. 2003. The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of Marketing*, 67 (1), 77–99.
- Richards, K.A. & Jones, E. 2008 Customer relationship management: Finding value drivers. *Industrial Marketing Management*, 37 (2), 120–130.
- Rust, R., Kannan, P. K. & Peng, N. 2002. The customer economics of internet privacy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (4), 455–464.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino.
- Ryals, L. 2003. Making customers pay: Measuring and managing customer risk and returns. *Journal of Strategic Marketing*, 11 (3), 165–175.
- Shankar, V. & Malthouse, E. 2006. Moving interactive marketing forward. *Journal of Interactive Marketing*, 20 (1), 2–4.
- Shoemaker, M. E. 2001. A framework for examining IT-enabled market relationships. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21 (2), 177–185.
- Silverman, D. 2010. *Doing qualitative research: A practical handbook*. London: Sage.
- Sohnchen, F. & Albers, S. 2010. Pipeline management for the acquisition of industrial projects. *Industrial Marketing Management*, 39 (8), 1356–1364.
- Srivastava, R. K., Shervani, T. A. & Fahey, L. 1999. Marketing, business processes, and shareholder value: An organizationally embedded view of marketing activities and the discipline of marketing. *Journal of Marketing*, 63 (4), 168–179.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509–533.
- Thorleuchter, D., Van den Poel, D. & Prinzie Anita. 2012. Analyzing existing customers' websites to improve the customer acquisition process as well as the profitability prediction in B-to-B marketing. *Expert Systems with Applications*, 39 (3), 2597–2605.
- Townsend, W.W. 1927. *Bond Salesmanship*. New York: H. Holt and company.
- Tuomi J & Sarajärvi A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

- Turban, E., Aronson, J. E., Liang, T. P. & Sharda, R. 2007. Decision support and business intelligence systems. England: Pearson Education.
- Van den Poel, D. & Buckinx, W. 2005. Predicting online-purchasing behavior. *European Journal of Operational Research*, 166 (2), 557–575.
- Verhoef, P. C. & Donkers, B. 2001. Predicting customer potential value: An application in the insurance industry. *Decision Support Systems*, 32 (2), 189–199.
- Verhoef, P. C., Venkatesan, R., McAlister, L., Malthouse, E. C., Krafft, M. & Ganesan, S. 2010. CRM in data-rich multichannel retailing environments: A review and future research directions. *Journal of Interactive Marketing*, 24 (2), 121–137.
- White, T. B., Zahay, D. L., Thorbjørnsen, H. & Shavitt, S. 2008. Getting too personal: Reactance to highly personalized email solicitations. *Marketing Letters*, 19 (1), 39–50.
- Wilson, H., Daniel, E. & McDonald, M. 2002. Factors for success in customer relationship management (CRM) systems. *Journal of Marketing Management*, 18 (1/2), 193–219.
- Wilson, R. D. 2006. Developing new business strategies in B2B markets by combining CRM concepts and online databases. *Competitiveness review*, 16 (1), 38–43.
- Yin, R. K. 2003. Case study research: Design and methods. Thousand Oaks: Sage.
- Yu, Y.-P. & Cai, S.-Q. 2007. A new approach to customer targeting under conditions of information shortage. *Marketing Intelligence and Planning*, 25 (4), 343–359.
- Zablah, A., Bellenger, D. & Johnston, W. 2004. An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, *Industrial Marketing Management*, 33 (6), 475–489.

## WWW-sivut

- Blanco, Blanco yhdistyy brittiläiseen Regenersikseen.  
<<http://www.blanco.com/fi/yritystiedot/lehdistotiedotteet/2014/regenersis/>>  
Viitattu 6.4.2014.
- Christian, B. 2012. The A/B test: Inside the technology that's changing the rules of business. *Wired* <[http://www.wired.com/2012/04/ff\\_abtesting/all/](http://www.wired.com/2012/04/ff_abtesting/all/)> Viitattu 15.6.2014

- Datoo, S. 2013. What information can retailers see when they track customer movements? The Guardian: Datastore on big data. <<http://www.theguardian.com/news/datablog/2013/oct/11/information-retailers-track-customer-movements>> Viitattu 23.11.2013.
- Embley, J. 2013. LG smart TVs accused of 'spying' on viewers. The Independent. <<http://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/lg-smart-tvs-accused-of-spying-on-viewers-8954127.html>> Viitattu 24.11.2013.
- Google, Google Analytics -ominaisuudet. <<http://www.google.com/analytics/features/>> Viitattu 1.5.2014
- Google Audience, <<https://support.google.com/analytics/answer/1012034>> Viitattu 15.8.2014
- Jersin, J. 2011. What's happening on your site right now? Google Analytics Blog <<http://analytics.blogspot.fi/2011/09/whats-happening-on-your-site-right-now.html>> Viitattu 25.6.2014.
- Knapp, D. 2014. IAB Europe adex benchmark. <[http://www.iabeurope.eu/files/6214/0086/1092/AdExBenchmark2013\\_Interact\\_Paris\\_V2.pdf](http://www.iabeurope.eu/files/6214/0086/1092/AdExBenchmark2013_Interact_Paris_V2.pdf)> Viitattu 23.6.2014.
- Koodiviidakko 2013. Ostorekisterit vastatuudessa – Koodiviidakko liputtaa halutun ja kohdennetun markkinoinnin puolesta. <<http://www.viidakko.fi/ajankohtaista/koodiviidakko-blogi/kirjoitus/ostorekisterit-vastatuudessa-koodiviidakko-liputtaa-halutun-ja-kohdennetun-markkinoinnin-puolesta.html>> Viitattu 18.1.2014.
- Kuusinen, T. J. 2011. Business to who, B2? <<http://insinoorikuusinen.com/2011/06/21/business-to-who-b2-osa1>> Viitattu 4.5.2014.
- McMillian, R. 2006. Web bugs trained to track your e-mail. PCWorld <<http://www.pcworld.com/article/127444/article.html>> Viitattu 1.1.2014
- Männikkö, P. 2012. Uusi tietosuojalainsäädäntö: Tietosuoja 4/2012. <<https://www.tietosuoja-lehti.fi/index.php?mid=2&pid=32&aid=3019&ref=3021>> Viitattu 12.6.2014.
- Oikeusministeriö, 2014. Euroopan unionin tietosuojalainsäädännön uudistaminen <<http://oikeusministerio.fi/fi/index/valmisteilla/lakihankkeet/informaatio-oikeus/euroopanunionintietosuojalainsaadannonuudistaminen.html>> Viitattu 26.5.2014
- Patel, S. 2012. How to track off-site clicks as goals in Google Analytics <<http://www.searchenginejournal.com/how-to-track-off-site-clicks-as-goals-in-google-analytics/42452/#eB9bkrh5dzePOo1C.99>> Viitattu 24.11.2013.

Rantamäki, T. 2013. Kohdennettu markkinointi yleistyy hitaasti Suomessa. Snoobi Oy  
<<http://www.snoobi.fi/blogi/kohdennettu-markkinointi-yleistyy-hitaasti-suomessa/>> Viitattu 1.1.2014

## Seminaarit

Gerrits, H. 2013. From value chains to value networks, E-Business Development, Vrije Universiteit Amsterdam.

Kotilainen, T. Finnish information security cluster puheenjohtaja, 14.11.2013.



## LIITTEET

### Liite 1: Teemahaastattelurunko

1. Kerro hieman omasta taustastasi internetmarkkinoinnin parissa.
2. Mikä on näkyvyyden merkitys internetissä?
3. Mikä on asiakastiedon rooli yrityksessänne?
4. Mitä tulee mieleen sanasta asiakasseuranta?
5. Mistä kanavista keräätte tietoa asiakkaistanne?
6. Mistä kanavista keräätte tietoa liideistänne?
7. Onko teillä käytössä verkkoliikenteen seurantavälineitä? Millaisia?
  - a. Mitä merkitystä sillä on, että tiedetään asiakkaasta demografiadataa
8. Miksi asiakasseurantaa tehdään?
9. Mitä haittoja asiakasseurannalla voi olla?
  - a. Yritykselle
  - b. asiakkaalle
10. Mitä on kävijäseuranta ja miten se eroaa muusta asiakasseurannasta?
11. Mihin verkkosivujen kävijäseurannalla pyritään?
12. Mitä merkitystä sillä on, että tiedetään ketä verkkosivuilla käy?
  - a. Mihin tätä tietoa hyödynnetään?
13. Mitä merkitystä yritykselle on sillä, että tiedetään kävijän
  - a. ikä
  - b. sukupuoli
  - c. laite/käyttöjärjestelmä/selain
  - d. maantieteellinen sijainti
  - e. kellonaika
  - f. sitoutuneisuus
  - g. vieraillut sivut
  - h. vierailun kesto
  - i. tuloreitti verkkosivulle
14. Mitä odotuksia yrityksissä asetetaan kävijäseurannalle?
  - a. Millainen kassavirtavaikutus kävijäseurannalla on?
    - i. Mistä kustannukset syntyvät?
    - ii. Mistä tuotot syntyvät?
15. Onko kävijäseuranta yleisesti käytössä yrityksissä?
16. Onko kiinnostus olemassa kävijäseurantaa kohtaan?

**Liite 2: Teemahaastattelurunko englanniksi**

1. Tell me about your work experience involving internet marketing.
  - a. Background
  - b. Education
2. How do you feel about the significance of companies' websites?
  - a. Why is it important for a business to have a website in the first place?
3. What is the role of CRM at Tieto?
4. Which channels do you use to gather information on your clientele?
5. Which channels do you use to gather information on your sales leads?
6. What kind of web analytics tools do you use?
  - a. Why do you use these tools? / What do you do with the information gathered by website analytics?
7. Can CRM usage be seen as a negative phenomenon?
  - a. For the company's point of view
  - b. For the customers' point of view
8. How does website analytics differ from your CRM usage?
9. Is there any purpose in knowing who visits Tieto's website?
  - a. How is this information used?
10. What difference does it make if you know your visitors' visitors?
  - a. Age
  - b. Sex
  - c. Technology used (hardware, OS, browser)
  - d. Geographical location
  - e. Time of the visit
  - f. Length of the visit
  - g. Sites visited
  - h. The route to the website
  - i. Frequency
11. What expectations do companies have toward website analytics?
12. What is the effect of website analytics in Companies' cash flows?
  - a. What are the main costs involved?
  - b. How are the revenues generated?
13. To your knowledge, is website analytics commonly used in companies?
14. How do you see the future of website analytics?
15. Is website analytics more common in Sweden than it is in Finland?

**Liite 3: Haastattelujen tiedot**

<b>Haastateltava</b>	<b>Ajankohta</b>	<b>Paikka</b>	<b>Kesto</b>
Max Gylling, toimitusjohtaja, Gylling Accounting Oy	25.4.2014	Gylling Accounting Oy, haastateltavan työhuone	56 minuuttia
Tatu Sahrman, tekninen suunnittelija, Deeper Oy	27.5.2014	Gylling Accounting Oy, neuvotteluhuone	53 minuuttia
Mikko Pulkki, toimitusjohtaja, MarkkinointiAkatemian MAK Oy	10.6.2014	MarkkinointiAkatemian neuvotteluhuone	63 min
Ilona Ivanoff, IT-spesialisti, Technopolis Oyj	13.6.2014	Technopolis Oyj Hermia, luentosali	54 minuuttia
Erik Hagberg, digitaalisen markkinoinnin spesialisti, Tieto Oyj	15.6.2014	Sähköpostitse suoritettu haastattelu	
Annariina Tolvanen, sosiaalisen median konsultti, Vloci Oy	3.7.2014	Kahvila Bistro Venla, Tampere	60 minuuttia

## Liite 4: Google Analytics raportoinnin yleisnäkymä

